









مجلة
مركز صالح كامل
للاقتصاد الإسلامي
جامعة الأزهر

السنة السادسة - العدد السادس عشر ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢م



مجلة

مركز صالح كامل

للاقتصاد الإسلامي

جامعة الأزهر

السنة السادسة – العدد السادس عشر ١٤٢٣هـ - ٢٠٠٢م

العدد السادس عشر الفترة من

يناير- فبراير - مارس - أبريل ٢٠٠٢م


بسم الله الرحمن الرحيم

مَجَلــــــة

مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامي

بجامعة الأزهر

مجلة دورية علمية محكمة

يصدرها

مركز صالح عبد اللّه كامل

للاقتصاد الإسلامي بجامعة الأزهر

تصدير

بقلم الأستاذ الدكتور محمد عبد الحليم عمر

مدير المركز ورئيس تحرير المجلة

هـذا هو العدد الجديد فى السنة الرابعة من عمر المجلة فى ثوبها الجديد يحتوى علـى بحوث متنوعة فى الاقتصاد والمحاسبة والإدارة وفى موضوعات تتناول التطورات والمستجدات منها ما هو متصل بالبنوك الإسلامية والتحديات التى تواجهها ممثلة فى اتفاقـية تحريـر الخدمـات المالية والتى أعتقد أن البنوك الإسلامية قادرة على مواجهتها لأن المـتعاملين معهـا مدفوعـين بالتمسك فى معاملاتهم بأحكام وتوجيهات الشريعة الإسـلامية كمـا يظهـر ذلك بحث آخر منشور فى هذا العدد والذى يحتوى أيضاً على بحـث جديـد فـى محاسبة التكالـيف يهـدف إلى ترشـيد تكالـيف الإنتاج حتى يمكن للمنشـآت أن تكتسـب مساحة أكبر من السوق، وأخيراً بحث يرصد مدى تأثير بعض المـتغيرات الثقافـية لـدى ضـباط الأمـن المدنـى بمكة المكرمة التى هى قبلة المسلمين وملتقى الحجاج والمعتمرين،

وإلى جانـب الـبحوث الرئيسية يحتوى العدد على مقال حول المقاطعة للأعداء واجب دينى بالإضافة إلى عرض لإحدى الرسائل العلمية.

وبذلك يتضح أن المجلة بصفتها دورية علمية محكمة تصدر عن إحدى وحدات أعـرق جامعـة فـى العـالم وهـى جامعة الأزهر، تسير بتوفيق الله بخطى ثابتة نحو نشر المعرفة الاقتصادية من منظور إسلامي ومتابعة قضايا الاقتصاد الإسلامي.

نسأل الله أن يجعل ما فيها علماً نافعاً وأن ينفع به المسلمين والإسلام.

مدير المركز ورئيس التحرير

أ.د. محمد عبد الحليم عمر



البحوث الرئيسية



التكامل الاقتصادى بين الدول الإسلامية ودوره في جذب الاستثمار الأجنبى المباشر إليها

د. عبير فرحات على(*)

المقدمة :

تشــهد الســاحة الاقتصادية الدولية منذ الخمسينات العديد من التغيرات التــي يمكــن أن يكون لها تأثيراً هاماً على العلاقات الاقتصادية الدولية ولعل مــن أهم هذه المتغيرات الاتجاه إلى التكتل الاقتصادي والذي لابد وأن يؤثر على الدول الإسلامية حيث تسعى التكتلات لتعظيم مكاسبها الاقتصادية وذلك علــى حســاب الدول الخارجية عن نطاقها، مما يوجب على الدول الإسلامية الــتحرك في اتجاه التكامل والتعاون البناء والذي ينعكس إيجابياً على قدرتها علــى جذب الاستثمارات الأجنبية والتي تقوم بدور هام في دفع عجلة التنمية بــالدول النامية خاصة في ظل الدعوة إلى إلغاء المعونات التي التزمت الدول المتقدمة بتقديمها للدول النامية فيما مضى.

ومــن خــلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن التكامل لابد أن يتم أولاً مما يخلــق مناخاً جاذباً للاستثمار الأجنبي ومن ثم تتزايد الاستثمارات الإسلامية البينية.

(*) مدرس الاقتصاد بكلية التجارة جامعة عين شمس

وجدير بالذكر أن الدراسة حاولت الإجابة على التساؤلات التالية :

أولاً: لماذا يعد التكامل بين الدول الإسلامية أمراً حتمياً في هذا التوقيت ؟ وما هي مقومات هذا التكامل ؟

ثانياً: ما هو موقع الدول الإسلامية من خريطة الاستثمار الأجنبي المباشر في العالم ؟

ثالثاً: كيف نجحت إندونيسيا وتركيا في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة؟

رابعاً: كيف يؤدي التكامل بين الدول الإسلامية إلى تشجيع الاستثمارات البينية؟ وهل للمشروعات المشتركة دور في هذا المجال؟

فروض الدراسة :

قامت الدراسة على الفروض التالية :

١- هناك إمكانية حالية لنجاح التكامل بين الدول الإسلامية وذلك على الرغم من عدم نجاح تجارب التعاون بين الدول الإسلامية فيما مضى .

٢- إن تحقق التكامل بين الدول الإسلامية يدفع ويذيد من الاستثمارات البينية فيها وليس العكس.

٣- محدودية المشروعات الإسلامية المشتركة يرجع إلى افتقاد الدول الإسلامية لصندوق إنماء إسلامي خاص لتمويل هذه المشروعات .

أهداف الدراسة :

استهدفت الدراسات التعرف على :

١- مقومات نجاح التكامل بين الدول الإسلامية وتاريخ التعاون بينها.

٢- نصيب الدول الإسلامية من الاستثمار الأجنبي المباشر في العالم.

٣- تجربتيــن إســلاميتين ناجحتيــن فــي مجال جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة - إندونيسيا وتركيا ؟

٤- البدائل الممكنة لتمويل المشروعات الإسلامية المشتركة نظراً لكونها نواه للاستثمارات الإسلامية البينية .

المبحث الأول
حتمية ومقومات التكامل بين الدول الإسلامية

مقدمة :

يتسم العالم اليوم بكونه عالم الكيانات الكبرى ، فنجد الاتحاد الأوروبي الذي يضم دول غرب أوروبا ، الناقتا والتي تشمل دول أمريكا الشمالية والآسيان والذي يضم دول جنوب شرق آسيا إضافة لبعض التكتلات الأخرى في أمريكا اللاتينية (مجموعة ميثاق الآندين(*) – السوق المشتركة للمخروط الجنوبي(**) – واتحاد التكامل لأمريكا اللاتينية(***)) .

كذلك هناك بعض التجمعات في أفريقيا ، وبالتالي لم يعد هناك مكاناً لدولة تقف وحيدة أمام هذه الكيانات ومن ثم فإننا كعالم إسلامي ينبغي علينا التعاون والتكامل فيما بيننا لدفع عجلة التنمية ولنأخذ نصيبنا العادل من التقدم والرفاهية ومن المعروف أن الجات أباحت إقامة التكتلات والتجمعات الإقليمية وذلك بمقتضى المادة (٢٤) منها . أما الشرط الموضوعي الوحيد الذي اشترطته الاتفاقية هو ضرورة ألا تقل الامتيازات الممنوحة للدول الأعضاء في الترتيب الإقليمي عن تلك التي التزمت بها الدول الأعضاء بالفعل في إطار الجات ثم جاءت جولة أوروجواي ١٩٨٦- ١٩٩٣ وأكدت هذا المبدأ حيث أجازت للدول الأعضاء أن تكون أطرافاً في اتفاقيات أخرى

(*) اتحاد جمركي يضم (بوليفيا ، بيرو ، كولومبيا ، اكوادور وفنزويلا)

(**) تضم (الأرجنتين ، البرازيل ، باراجواي وأوروجواي)

(***) منطقة للتجارة الحرة تضم (الأرجنتين ، بوليفيا ، البرازيل ، شيلي ، كولومبيا ، اكوادور ، المكسيك ، باراجواي ، بيرو ، أوروجواي وفنزويلا)

لـتحرير التجارة، وذلك **بشرط الجوار الجغرافي**[١]، وبالنسبة للدول الإسلامية يـتحقق هـذا الشرط حيث تتصل الدول الإسلامية الأفريقية ببعضها البعض وتتصـل بشـقيقاتها الآسيوية عن طريق البحر الأحمر ، كذلك تتصل الدول الإسلامية الآسيوية بشقيقاتها الأوروبية[٢].

مفاد ذلك كله :

أن الـدول الإسـلامية كدول نامية تعيش الآن عصر الكيانات الكبرى وتسـعى للـتخلص من التبعية الاقتصادية – وفي ضوء توافر شريط الجوار الجغرافي الذي تشترطه الجات – ليس أمامها إلا التعاون التكامل الاقتصادي.

وفيما يلي نستعرض أهم سمات التكامل بين الدول النامية:

أولاً : التكامل الاقتصادي بين الدول النامية:

يمـثل التكامل الاقتصادي بين دول العالم الثالث الوسيلة التي تقضي على تبعيـتها للـدول الرأسـمالية، إلا أن التكامل هنا ينبغي أن يعتمد على مناهج جديـدة تراعى ظروف الدول الآخذة في النمو، وتعطي وزناً خاصاً لمشكلات الهـياكل الاقتصادية والاجتماعية لهذا الدول، ويعزز التكامل الاقتصادي قدرة الـدول النامية على اتخاذ القرار الاقتصادي ويجعلها تؤثر بفعالية أكبر على العوامـل الحقيقة للإنتاج، فاتساع السوق عن طريق التكتل يتيح لها الاستفادة بمـزايا الإنـتاج الكبـير وزيادة فرص تصريف المنتجات، مما يدفع رجال

(١) أسـامة المجدوب " الجات ومصر والبلدان العربية من هافانا إلى مراكش " الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة ١٩٩٦ ، صـ ٣٩ .

(٢) د. رفعت السيد العوضي التكامل الاقتصادي الإسلامي دار المنار ، ١٩٨٩، صـ ٢٧ .

الأعمال نحو إقامة المشروعات الكبيرة التي تزيد طاقتها الإنتاجية عن الطاقة الاستيعابية للسوق المحلية ، وبفضل الإنتاج تتمكن المنشآت من تخفيض التكاليف ورفع قدرتها التنافسية .

وتشترط نظرية التكامل الإقليمي بين الدول الآخذة في النمو ضرورة احتواء نموذج التكامل بينها على كل من التكامل الاقتصادي السلبي Negative Economic Integration (والذى يعنى تحرير التجارة البنية بين الدول الأعضاء) والتكامل الاقتصادى الايجابى Positive Economic Integration (والذى يعنى التنسيق بين السياسات الاقتصادية وسياسات التنمية الاقتصادية الإقليمية) وأن تتم هذه الخطوات بشكل متواز[١]، حيث أن الاقتصار فى بناء نموذج التكامل الانمائى Development Integration Model على عناصر من التكامل الاقتصادى السالب دون تغذيته بعناصر من التكامل الاقتصادى الموجب من شأنه تحريك مستوى المنافسة المدمرة داخل المنطقة التكاملية، ويتوقف الموقف التنافسى للصناعات القائمة فى الدول الأعضاء فى المنطقة التكاملية على:

أ – الحواجز الجمركية وغير الجمركية.

ب – سياسات الإعانات وترتيبات الصرف الأجنبي .

جـ – التباين في معدلات النمو الاقتصادي ومستويات التنمية الاقتصادية فإذا ما أضير الموقف التنافسي للصناعة من جراء تكوين التكامل الاقتصادي فإن ذلك يرجع إلى التفاوت الكبير بين الدول الأعضاء في العوامل الثلاث السابقة والعقبات الناشئة عن وجودها قبل تكوين مشروع التكامل الاقتصادي.

---

(١) د. سامي عفيفي حاتم " قضايا معاصرة في التجارة والتنمية " الدار المصرية اللبنانية , القاهرة ، ١٩٩٤ ، صـ ٤٨

وتقودنـــا الـــتجربة العلمية إلى عدم نجاح التكتلات الاقتصادية بين الدول النامـــية بـــنفس الدرجـــة التي حققتها نظيرتها بين الدول الصناعية المتقدمة ويرجع ذلك إلى عده أسباب لعل من أهمها[1]:

أ – تغليـــب الاعتـــبارات السياســـية علـــى المصالح الاقتصادية مما يولد الخلافات بين أعضاء التكتل .

ب – عـــدم وجود المؤسسات السياسية الراسخة التي تستطيع التعامل مع التكتلات الاقتصادية بنجاح وبمنأى عن التقلبات الداخلية .

جـــــ– تشـــابه الهـــياكل الاقتصـــادية لمعظـــم الدول النامية ، مما يجعل اقتصاداتها متنافسة وليست متكاملة .

د – عـــدم عدالة توزيع مكاسب التكتل الاقتصادي واستئثار عدد قليل من الأعضاء بمعظم هذه المكاسب ، مما يهدد استقرار التكتل واستمراره .

هـــــ– عـــدم وجـــود برامج زمنية متدرجة للتنفيذ والتي تسمح للأعضاء بـــتعديل القوانيـــن الداخلية وتعديل هياكلها الاقتصادية ، حيث أن التكامل لن ينجح بتوافر حسن النوايا والأمنيات الطيبة فقط .

و – اســـتعجال النتائج الدنياميكية للتكامل – المتعلقة بتوليد وتنمية التجارة البينـــية وإيجـــاد نمـــط جديـــد من التخصص وتقسيم العمل _ مما يؤدي إلى إجهاضها ، حيث يحتاج الأمر إلى وقت ليس بالقصير .

أخيراً فإننا إذا أردنا إقامة تكتل ناجح بين دول نامية فعلينا أن نراعى عدة نقاط وهي :

---

(١) د. ســـلطان أبـــو علي " نحن والتكتلات الاقتصادية الأفريقية جريدة الأهرام المصرية ، ٢٠ أبريل ١٩٩٨ ، صـــ ١٠ .

أ – وجود مصالح مباشرة لكافة الأعضاء سواء اقتصادية أو سياسية .

ب – وجـود جوانـب تعويضـية للأطـراف الخاسـرة لتشجيعها على الاستمرار في التكتل .

جـ– الجمع بين عناصر التكامل الإيجابي والسلبي .

د – وجود مؤسسات على درجة عالية من الكفاءة والفعالية مهمتها وضع إجراءات التكتل موضع التنفيذ .

فـإذا مـا تحقـق الـتكامل فإن معيار نجاحه يتمثل في آثاره على تنمية اقتصـاديات الـدول المتكاملة . كذلك فإن التكامل بين الدول الإسلامية كأي تكامل له أثران على التجارة وهما :

الأول : الأثـر الخلقـي للـتجارة Trade Creation[1]: والذي يعني انخفـاض تكلفة الواردات من الدول الإسلامية نتيجة لإزالة الرسوم الجمركية بيـنها – ممـا يـنعكس علـى زيـادة قدرة مستهلكي الدول الإسلامية على الاستهلاك وبالتالي زيادة رفاهيتهم .

الثاني : الأثر التحويلي Trade diversion : ومغزاه أن تحول الدول الإسـلامية تجارتها من الدول خارج نطاق التكامل إلى الدول داخل نطاقه ، حـتى وإن تنافي هذا مع استغلال المزايا النسبية وبالتالي الاستيراد من الدول ذات الـتكلفة الأعلى نظراً لأنها عضو في التكامل والتحول بذلك عن الدولة ذات الميزة النسبية والتكلفة الأقل لعدم عضويتها في التكامل .

(1) A.H. Augen "International Economics" Prentice Hall, 1996, P 255

هذا ولقد وضع الاقتصاديون بعض الشروط التي تجعل الأثر الخلقي أكبر من الأثر التحولي وبالتالي يصبح الأثر إيجابياً من قيام التكامل وتتمثل هذه الشروط فيما يلي(1):

١ – كبر حجم دول التكامل تجعل الفرصة أكبر لأن يتضمن التكتل المنتجين الأقل تكلفة ومن ثم يزداد الأثر الخلقي.

٢ – يؤدي ارتفاع معدل التعارف قبل قيام الاتحاد إلى زيادة الأثر الخلقي نتيجة إزالة التشوهات الناتجة عنها بعد قيام التكامل .

٣ – انخفاض التعارف مع الدول خارج التكامل تؤدي إلى خفض الأثر التحويلي للتجارة .

وبالنظر إلى هذه الشروط نجدها متوفرة في التكامل بين الدول الإسلامية، فهذه الدول تتمتع بكبر الحجم (مساحة ، سكاناً ، ناتجاً محلياً) مما يزيد من الأثر الخلقي للتجارة . كما تشترك معظم هذه الدول في اتفاقات إقليمية تجعلها تخفض الحواجز بينها وبين أعضاء هذه الاتفاقات مما يخفض من الأثر التحويلي للتجارة . وبالتالي فالمحصلة النهائية لهذا التكامل ستكون في مصلحة الدول الإسلامية خاصة إذا ما قام التكامل بين الدول الإسلامية على أساس إقامة بنيان اقتصادي قوي للدول الإسلامية يضمن لها زيادة الدخول الحقيقية للمسلمين(2).

---

(١) د. يمني الحماقي " محاضرات في الاقتصاد التطبيقي " مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٦ .

(٢) د. عبد العليم عبد الرحمن " أسس المفاهيم الاقتصادية في الإسلام " إدارة الصحافة والنشر برابطة العالم الإسلامي ، مكة ، ١٩٨٥ ، صـ ١٤١.

وأخيراً فإننا عملاً بقوله تعالى ﴿إِنَّ اللَّهَ لا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ﴾ (الرعد: من الآية١١). ينبغي علينا العمل والتكاتف من أجل عالم إسلامي أفضل ليأخذ نصيبه العادل من الاستقرار والرفاهية وفي ظل عالم الكيانات الكبرى لا يتأتى هذا العمل إلا من خلال التكامل الاقتصادي الإسلامي. وقبل أن نتطرق لدراسة مقومات هذا التكامل الاقتصادي بين الدول الإسلامية نستعرض في عجالة تاريخ التعاون الاقتصادي الإسلامي .

ثانياً : تاريخ التعاون الاقتصادي الإسلامي

١- التعاون الاقتصادي بين بلدان منظمة المؤتمر الإسلامي:

بدأت منظمة المؤتمر الإسلامي في مارس ١٩٧٠ كمنظمة سياسية إلا أنه سرعان ما انتهت الدول الأعضاء إلى أن العمل السياسي المشترك لن يكتب له النجاح ولن تتحقق له الفعالية ما لم يكن مشفوعاً بعمل اقتصادي مشترك وبالفعل أكد ميثاق منظمة المؤتمر الإسلامي في فبراير ١٩٧٢ ، ضرورة التعاون من أجل الارتقاء باقتصاديات المجتمع الإسلامي ومساعدة الدول الأعضاء على تطوير طاقاتها الإنتاجية بنسق متسارع وبذلك تكون منظمة المؤتمر الإسلامي من السابقين إلى تأسيس تعاون الجنوب – الجنوب في المجال الاقتصادي .

وفي هذا الصدد أنشيء عام ١٩٧٤ **صندوق التضامن الإسلامي** التابع لمنظمة المؤتمر الإسلامي بهدف تعزيز التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية . كما شهد نفس العام تأسيس أول مؤسسة تمويل تنموي وهي **البنك الإسلامي للتنمية** وتتمثل موارد في الأسهم التي تكتتب فيها الدول الأعضاء في منظمة المؤتمر الإسلامي ويهدف البنك لدعم التنمية الاقتصادية

والاجتماعية للدول الأعضاء مجتمعة ومنفردة[1] وانطلاقاً من هذا الهدف فإن وظـائف البـنك تتمـثل فـي المشـاركة في رؤوس الأموال المستثمرة في المشـروعات الإنتاجـية بـالدول الأعضـاء وكذلـك منح القروض لتمويل المشـروعات الإنتاجية في القطاعين الخاص والعام بالدول الأعضاء . كذلك يتحمل البنك مسئولية المساهمة في تمويل التجارة البينية ، كما يقدم المعونات الفنـية للدول الأعضاء وإجراء الأبحاث اللازمة لإنشاء مشروعات مشتركة والتـي يولـيها البنك عناية خاصة باعتبارها دعامة قوية للتعاون الاقتصادي بين الدول الأعضاء .

في عام ١٩٧٨ تأسس **مركز الأبحاث الإحصائية والاقتصادية والاجتماعية** والتدريـب للـدول الإسلامية ومقره أنقره (بتركيا) الذي فتح مجال التعاون بين المؤسسات المالية الإسلامية العاملة في القطاع الخاص .

فـي عـام ١٩٧٨ تأسسـت **الغرفة الإسلامية للتجارة** والصناعة وتبادل السلع، ومن أهم أهدافها تعزيز المشروعات المشتركة بين القطاعات الخاصة في الدول الإسلامية .

فـي عـام ١٩٨١[2] تأسس **المركز الإسلامي لتنمية التجارة** ومقره بالدار البيضـاء للمسـاعدة فـي تنسـيق السياسـات التجارية التي تنتهجها الدول الأعضاء.

في عام ١٩٨١ أنشأ مؤتمر القمة الإسلامي الثالث **اللجنة الدائمة للتعاون الاقتصـادي** وكلفها بمتابعة تنفيذ ما تتخذه المؤتمرات الإسلامية من قرارات

(١) د. حسين عمر " المنظمات الدولية " القاهرة ، دار الفكر العربي ، ١٩٩٣ ، صـ ٥٢٣ .

(٢) مسـعود العـالم شـودورى «الـتعاون التنموى الإسلامي» مجلس التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية، مركز الأبحاث الاقتصادية والتدريب للدول الإسلامية، أنقرة، ١٩٩٥م، صـ١٣٧.

ودراسة كل الوسائل الممكنة لتدعيم التعاون بين الدول الأعضاء في المجال الاقتصادي .

في عام ١٩٩٤ وبالتحديد في أغسطس تأسست المؤسسة الإسلامية لتأمين الاستثمار وائتمان الصادرات.

٢- التعاون الاقتصادي في العالم الإسلامي خارج إطار منظمة المؤتمر الإسلامي.

المقصود هنا تعاون بعض الدول الإسلامية في إطار اتفاقيات لتحرير التجارة، الاستثمارات ... مثال ذلك دول التعاون الخليجي ، دول اتحاد المغرب العربي ، وانضمام ماليزيا واندونيسيا للأسيان كذلك انضمام دول المغرب الأفريقي (غينيا، غينيابيساو، موريتانيا، سيراليون، بوركينافاسو، مالي وتوجو) للتجمع الاقتصادي لدول أفريقيا Ecowas (*).

كما تشترك كل من (الصومال ، جزر القمر ، السودان ، جيبوتي وأوغندا) في منطقة التجارة التفصيلية لدول وجنوب أفريقيا P.T.A (**).

كذلك تشترك تركيا في اتفاق اتحاد جمركي مع الاتحاد الأوروبي .

مفاد ذلك كله:

أن الغالبية العظمى من الدول الإسلامية تشترك في اتفاقيات تكاملية بعيدة عن منظمة المؤتمر الإسلامي ولكل اتفاقية أهدافها التي تتعارض مع باقي الاتفاقيات حيث لا تعمل هذه الاتفاقيات تحت مظلة المؤتمر الإسلامي مما

(*) وقعت الاتفاقية في ٢٨ مايو ١٩٧٥ وبدا التنفيذ في يوليو ١٩٧٥ .

(**)وقعت الاتفاقية في ديسمبر ١٩٨١ ودخلت حيز التنفيذ في سبتمبر ١٩٨٢.

يضع الدول الإسلامية في موضع تنافس وليس تكامل . كما يؤدي هذا التنافس إلى تعقيد الوضع وزيادة صعوبة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية تحت مظلة المؤتمر الإسلامي . إلا أن هذا التعاون لا يعد مستحيلاً حيث تستطيع منظمة المؤتمر الإسلامي إيجاد التناسق بين أهدافها المرتبطة بالتكامل بين أعضائها وكذا تدابير التعاون الإقليمي الأخرى . حيث أنه في ظل عالم الكيانات الكبرى لا يمكن لمنظمة المؤتمر الإسلامي أن تطالب أعضائها بعدم الانضمام إلى تكتلات إقليمية .

هذا عن حتمية التكامل في ظل المؤتمر الإسلامي وكذا تاريخ التعاون الاقتصادي الإسلامي فماذا عن مقومات التكامل بين الدول الإسلامية .

للإجابة على هذا التساؤل نستعرض المقومات الاقتصادية أولاً ثم نتطرق لدراسة المقومات الأخرى وذلك على النحو التالي:

ثالثاً : مقومات التكامل بين الدول الإسلامية:

١ - المقومات الاقتصادية للتكامل بين الدول الإسلامية[(١)]:

أ - **حداثة عهد الاقتصاديات الإسلامية بالتنمية** وقد يدفع البعض بأن اقتصاديات الدول الإسلامية تتشابه في أن معظمها يعتمد على الزراعة والصناعات الإستخراجية مما يؤدي إلى التنافس فيما بينها ويعرقل أي محاولة للتكامل، إلا أننا نذكر هنا أن دول الخليج العربي تتشابه هياكلها الاقتصادية وعلى الرغم من هذا حققت غيرها من الدول العربية في مجال التكامل الاقتصادي. بالتالي فإن هذه الدول الإسلامية تستطيع التنسيق فيما

(١) د.محمد عبد المنعم عفر ، د. أحمد فريد مصطفى "الاقتصاد الدولي" مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، ١٩٩٩ ، ص ٢٤٩ .

بينها بما يكفل تحسين الأداء الاقتصادي عن طريق الانتفاع بمزايا التخصص واتساع السوق .

ب – توافــر المــوارد الاقتصــادية: حيث يمتد العالم الإسلامي في ثلاث قــارات ممــا يمــتعه بالتــنوع المناخــي والذي ينعكس على تنوع الموارد الاقتصــادية خاصــة الزراعــية كذلــك تــتوافر المساحات الشاسعة القابلة للاستزراع إضافة للمراعي والغابات كما يتمتع العالم الإسلامي بتعدد مصادر الطاقة وتنوعها فينتج العالم الإسلامي أكثر من ثلث إنتاج العالم من البترول، كما تتوافر الخامات المعدنية الهامة كالحديد والنحاس والالومنيوم. فإذا أضفنا للموارد السابقة أهم هذه الموارد وهو الطاقة البشرية نجد أن العالم الإسلامي لا ينقصــه سوى التنسيق بين هذه الموارد ليحسن استغلالها وذلك عن طريق التكامل الاقتصادي.

جــ– اتساع حجم السوق: مما يحقق وفورات الحجم الكبير هذا الاتساع يقصــد به كلاً من عدد السكان في الدول محل الدراسة والمساحة الجغرافية التــي يشغلها العالم الإسلامي والتي تمتد بين قارات العالم القديم الثلاث كذلك إجمالــي الناتج المحلي . وفيما يلي نستعرض الناتج المحلي الإجمالي لبعض الدول الإسلامية .

جدول رقم (١)
الناتج المحلي الإجمالي لبعض الدول الإسلامية

بالمليون دولار

الدولة	١٩٩٠	١٩٩٩
ألبانيا	٢١٠٢	٣٠٥٨
بنجلاديش	٢٩٨٥٥	٤٥٧٧٩
بنين	١٨٤٥	٢٤٠٢
بوركينافاسو	٢٧٦٥	٢٦٤٣
مصر	٤٣١٣٠	٩٢٤١٣
اندونيسيا	١٤٤٢٦	١٤٠٩٦٤
إيران	١٢٠٤٠٤	١٠١٠٧٣
الكويت	١٨٤٢٨	٢٩٥٧٢
لبنان	٢٨٣٨	١٧٢٢٩
ماليزيا	٤٢٧٧٥	٧٤٦٣٤
مالي	٢٤٢١	٢٧١٤
موريتانيا	١٠٢٠	٩٥٩
المغرب	٢٥٨٢١	٣٥٢٣٨
السعودية	١٠٤٦٧٠	١٢٨٨٩٢
سيراليون	٨٩٧	٦٦٩
سوريا	١٢٣٠٩	١٩٣٨٠
تونس	١٢٢٩١	٢١١٨٨
تركيا	١٥١٠٤٢	١٩٢٧٥٧
نركمانستان	٦٣٣٣	٢٧٠٨
اليمن	٤٦٦٠	٦٧٦٩

Source : World Bank " World development Report " 200/2001

هـذه الدعـوة للـتعاون بين المسلمين أصيلة في المفهوم الإسلامي وعلى الرغم من ذلك لم يتم التجارب معها حتى الآن ! إلا أن التقارب السياسي بين الدول الإسلامية في الوقت الحالي يدعونا للتفاؤل ، فليس هناك تعاون سياسي فعـال لا يقـترن بـتعاون اقتصادي يجمع بين المصالح المشتركة لأعضائه وتقودنـا الـتجربة إلـى أن الـتعاون الاقتصادي يأتي كنتيجة لتوافر الإرادة السياسـية وذلـك كمـا حـدث مع دول الاتحاد الأوروبي التي أجمعت على ضـرورة الـتكامل لمواجهـة الـوزن النسـبي المـتزايد للولايات المتحدة الأمريكـية[١] كذلـك فـإن الـذي دفع بالولايات المتحدة الأمريكية إلى ضم المكسـيك فريسـة سهلة إلى اتفاقية التجارة الحرة التي عقدتها مع كندا ، هو خوفهـا أن تقـع المكسيك فريسة سهلة لأوروبا أو اليابان . كما يجدر بنا أن نذكـر هـنا أن الهدف الأساسي من تأسيس اتحاد جنوب آسيا (الآسيان)[٢] كان سياسياً بالدرجة الأولى وهو مواجهة التوسع الشيوعي .

مفـاد ذلـك كله: أن الإرادة السياسية إذا ما توافرت لدى الدول الإسلامية فإنـه سرعان ما تنعكس على التعاون الاقتصادي بينها. **هذا التعاون الذي لا نـريد له أن يقتصـر على مرحلة منطقة التجارة الحرة** وما تعنيه من إزالة للحواجـز الجمركـية بين أعضائها وتحرير تجارتهم البينية. **بل إننا نأمل أن يمـتد إلى مرحلة السوق المشتركة** وما يعنيه ذلك من إطلاق حرية الانتقال

(1) **Steven Husted "International Economics" third Edition, Harper Collins , London P.235**

(٢) عـبير فـرحات عـلي " التكتلات الاقتصادية وأثرها على علاقات مصر الاقتصادية الدولية " – دراسـة مقارنـة مع تركيا وإسرائيل رسالة دكتوراه مقدمة لكلية التجارة – جامعة عين شمس ، ٢٠٠٠ ، صـ ٤٩

وبالنظر للجدول السابق يتضح لنا ما يلي:

تـزايد الـناتج المحلـي الإجمالي للدول الإسلامية منذ بداية التسعينات وحـتى نهايتها وذلك باستثناء كل من (بوركينافاسو – إيران – موريتانيا – سيراليون – وتركمانستان)

تـتراوح اقتصاد الدول الإسلامية ما بين دول صغيرة مثل (سيراليون، تركمانسـتان، بنين، مالي، بوركينافاسو واليمن) ودول كبيرة مثل (السعودية، اندونيسـيا، إيـران وتركيا) ودول تقع في المنتصف بين هاتين الفئتين وذلك مـثل (مصر، الكويت، لبنان، ماليزيا، المغرب، تونس وسوريا) هذا التفاوت قـد يجعـل الـدول الأغنى تبتعد وتحاول الانفراد بعيداً عن الدول الصغيرة الفقـيرة خشـية أن يؤدي اندماجها معها إلى توزيع خيراتها على هذه الدول. وذلـك كما يحدث في الوطن العربي حيث تخشى دول الخليج العربي من أي تكامل عربي يوزع ثرواتها على الدول العربية .

٢ – المقومات غير الاقتصادية للتكامل بين الدول الإسلامية :

تشـترك الـدول الإسـلامية جميعاً في دين واحد كان أسبق في دعوته للـتعاون من هذه الدعوات الحديثة التي تستند إلى الجوار الجغرافي أو الولاء السياسـي، فاعتبر الإسلام الأمة الإسلامية أمة واحدة لا تفصل بينها حدود[١] وذلك قوله تعالى: ﴿ إِنَّ هَذِهِ أُمَّتُكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَأَنَا رَبُّكُمْ فَاعْبُدُونِ ﴾ [الأنبياء: ٩٢]، قولـه تعـالى: ﴿وَتَعَـاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَى وَلا تَعَاوَنُوا عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ﴾ [المائدة: ٢].

(١) د. محمـود محمـد الملى «السوق الإسلامية المشتركة » دار الكتاب اللبناني ، بيروت ، غير مبين السنة ، صـ ١٥٨ .

بيـــن هـــذه الدول سواء بالنسبة للأفراد أو لرؤوس الأموال . فبالنسبة للأفراد هـــناك دولاً إســـلامية تعانـــي زيادة السكان (مصر ، العراق ، اندونيسيا ، مالـــيزيا) كذلك هناك دولاً إسلامية أخرى تعاني نفس نقص السكان وبالتالي نقـــص العمالـــة مثال (دول الخليج ، ليبيا ....) هذه السوق المشتركة إذا ما تحققت ستحل بذلك مشكلة الدول ذات العجز السكاني وتلك ذات الفائض . أما فيما يختص بتحريات رؤوس الأموال فنتناولها في الجزء التالي من الدراسة.

المبحث الثاني
الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية

مقدمة :

نستطيع أن نميز هنا بين شقين :

الأول: يتعلق بالاستثمارات الأجنبية في الدول الإسلامية وهنا نجد أن الدول الإسلامية ستتنافس بطبيعة الحال لجذب هذه الاستثمارات الأجنبية . إلا أنها إذا ما تكاملت فإن تحرير قطاعها التجاري سيؤدي إلى اجتذابها لقدر أكبر من الاستثمار الأجنبي المباشر(١) الثاني: يتعلق بالاستثمارات البينية في الدول الإسلامية وهل يمكن أن تدفع بالتكامل الاقتصادي بينها ؟

وللإجابة على هذا التساؤل لابد وأن نتذكر أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة تبحث دائماً عن الأسواق ذات الربحية الأعلى والمخاطر الأقل ، كذلك تسعى للاستثمار في الأسواق التي تتسم بالاتساع ، كل هذا يدفع بالمستثمرين إلى تفضيل الاستثمار داخل نطاق التكتل القائم لتجنب التعريفات الجمركية الخارجية المشتركة(*) للاستفادة من أتساع السوق وضمانات حماية الاستثمارات . مما يعني **أن التكامل يتم أولاً ثم تبدأ عملية تبادل الاستثمارات بين الدول المتكاملة**، وليس العكس فالمستثمر صاحب رأس

(١) د. نبيل حشاد " الجات ومنظمة التجارة العالمية أهم التحديات في مواجهة الاقتصاد العربي " الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ٢٠٠١ ، صـ ٢٤٥ .

(*) الأثر الخلقي لتعريفة العوامل **Creation of tariff factories**

المال يبحث عن ربحيته أولاً وأخيراً ولا يدفع بأمواله في دولة معينة لتنميتها أو لزيادة التعاون بينها وبين دولته.

ومن ثم فإننا إذا أردنا استثمارات إسلامية بينية فعلينا أن نفعل التعاون والتكامل بين الدول الإسلامية أولاً لنخلق البيئة الجاذبة للاستثمارات الإسلامية. وغير الإسلامية كذلك حيث أن انضمام الدول الإسلامية إلى تكتل ما سيعطي مزايا الإنتاج الكبير وخفض التكاليف وتجنب الحواجز الجمركية بين هذه الدول لأي مستثمر أجنبي(*) ونحن أحوج ما نكون لهذه الاستثمارات الأجنبية لتمويل التنمية خاصة في ظل الاتجاه العالمي نحو إلغاء المعونات المقدمة للدول النامية (ومنها الإسلامية) .

أولاً : الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول الإسلامية :

جدير بالذكر أن أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية تختلف من دولة لأخرى فنجد أن الاستثمار الأجنبي المباشر في ماليزيا > ٥% من أجمالي الناتج القومي لها بينما في اليابان وغينيا تتراوح نسبة الاستثمار ما بين ٣-٥ % من أجمالي الناتج القومي ، أما غالبية الدول الإسلامية مثل (أذربيجان ، الكاميرون ، غينيابيساو ، مصر، أندونيسيا ، قازاقستان ، لبنان ، المغرب ، عمان ، تونس ...) فتتراوح نسبة الاستثمار الأجنبي المباشر فيها ما بين ١-٣ % من أجمالي

(*) على سبيل المثال زادت الاستثمارات الأجنبية المباشرة في البرتغال بانضمامها للاتحاد الأوروبي إلى أربعة أمثالها (١٩٨٦ – ١٩٩٥) ، كما زادت لأكثر من الضعف في أسبانيا لنفس الفترة ولنفس السبب .

الـناتج القومـي[1]. ويتضح من المؤشرات السابقة أن الدول الإسلامية لا يزال أمامها الكثير من مجال جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة .

خاصة وأن الأرقام تشير إلى أن دول شرق آسيا والمحيط الهادي تستحوذ علـى ٤٤% مـن الاستثنارات الأجنبية المباشرة في العالم بينما تستحوذ دول أوروبـا الشـرقية وآسيا الاوسطى على ١١% كذلك تستحوذ أمريكا اللاتينـية والبحر الكاريبي على ٣٤% أما الجزء القليل الباقي فتأخذ دول جـنوب آسـيا ٢% منه بينما يتبقى لإفريقيا والشرق الأوسط ٩%[2]. فإذا علمنا أن معظم الدول الإسلامية تتركز في كل من أفريقيا وآسيا ، سندرك بالطـبع ضـعف الوزن النسبي للاستثمارات الأجنبية في الدول الإسلامية نسـبة إلى إجمالي الاستثمارات الأجنبية في العالم . وفيما يلي نستعرض الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول الإسلامية.

(1) IFC " Foreign direct Investment " Washington 1998. P.19.

(2) IFC MPD / SiS date base http : WWW . World bank . org.

جدول رقم (٢)

جدول رقم (٢)
صافي الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية
للفترة (١٩٨٥ – ١٩٩٨)

بالمليون دولار

	٨٥	٨٦	٨٧	٨٨	٨٩	٩٠	٩١	٩٢	٩٣	٩٤	٩٥	٩٦	٩٧	٩٨
شرق آسيا والمحيط الهادي														
اندونيسيا	٣٦٩	٣١٧	٤٥٨	٦٥٥	٧٥٩	١١٩٠	١٦٠٧	١٩٢٧	٢٢٢٩	٢٢١٣	٤٤٠٠	٦١٩٤	٤٦٧٧	-
ماليزيا	٨٢٧	٦٠٠	٥٠٢	٨١٨	١٨٥٧	٢٥٤٠	٤٢٢٤	٥٦٤٩	٥٥٩٤	٤٧٦٩	٥٨٧٠	٥٠٧٨	٥١٠٦	٥٠٠٠
أوروبا وآسيا الوسطى														
ألبانيا	-	-	-	-	-	-	-	٢٢	٦٥	٥٨	٧١	٩٠,١	٤٨	٤٥
أذربيجان	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٢٢	٣٣٠	٦٢٧	١١١٥	١٠٢٣
قازاقستان	-	-	-	-	-	-	-	١٠٩	١٦٨	٢٠٣	٢٨٧	٩٦٤	١١٣٧	١٣٢١
طاجيكستان	-	-	-	-	-	-	-	-	-	١١	١٥	١٦	٢٠	١٨
تركيا	١١٨	١٥٣	١٣٧	٤٠٢	٧٣٨	٧٤٥	٨٧٨	٩٢٠	٧١١	٦٦٧	٨٩٦	٧٢٢	٨٠٥	٩٤٠
الشرق الأوسط وشمال أفريقيا														
الجزائر	-	٧	٤	١٥	١٣	٠	١٣	١٣	١٧	٢٠	٥	-	-	-
البحرين	١٢١	-٣٩	-٤٣	٢٥٢	٢٠١	-٤	-٨	-١٠	-٦	-٢٤	-٢٧	-	-	-
مصر	٣٧	١٠٩	٧٠	١١٣	١٠٥	١٩٢	٢٥٣	٤٩٤	٢٢٥	٢١٣	٢٤٤	٩٣١	٩٤٢	٨٧٢

تابع جدول (٢)

	٨٥	٨٦	٨٧	٨٨	٨٩	٩٠	٩١	٩٢	٩٣	٩٤	٩٥	٩٦	٩٧	٩٨
إيران	-٤٥	-١٢٧	-٢٦٦	٦٩	-٢١	-٢٩٤	٢٥	-١٨٥	-٥٦	٢	١٧	٢٦	٥٢	٢٤
العراق	٠	٢	١٥	٠	٢	٠	-٢	-١	١	٠	٠	-	-	-
الأردن	٣٠	٢٨	٤٧	٢٧	-١	٤١	-١٢	٤٥	-٣٨	٣	٤٤	١٦	٢٦١	٣١٠
لبنان	٨	١٢	١	٠	٢	٧	٢	٤	٧	٨	٣٥	٨٠	١٥٠	٢٠٠
ليبيا	١٤٢	-٢٣١	-١٢٦	١١١	١٢٩	١٧٢	١٦٢	١٧٩	٨٨	٩١	-	-	-	-
المغرب	٢٤	١	٧١	٩٦	١٨٦	١٨٠	٢٤٤	٤٦٠	٥٤٩	٦٠٤	٢٩٢	٥٠٧٨	٥١٠٦	٥٠٠٠
عمان	١٩٢	١٧٢	٤٢	١٠٤	١٢٥	١٥٤	١٦٢	٩٥	١١١	١٤٢	١٥٢	٧٥	٥٢	١٠٦
السعودية	٢٩٨	٥١	٤٨٩	-٩٤	-٢٢	٢٠٢٩	١٧٢	-٨٦	١٥٣١	٢٨٤	-١٩٠٠	-	-	-
سوريا	٤٤	٨٠	٨	١٢٨	٨٢	٧٧	٦٧	٧٣	١٩٧	١٥٧	٦٦	٨٩	٨٠	٨٠
تونس	١٢٩	٧٧	١٠٩	٦٩	٨٨	٨٣	١٢٧	٥٧٢	٦٢٨	٤٧٤	٢٦٧	٢٣٨	٢٢٩	٦٥٠
اليمن	٤	٧	١	٠	٠	-١٤٢	٢٦٢	٧٨٤	١٠٠٩	١٩	٠	٠	٠	٠
جنوب آسيا														
بنجلاديش	٠	٣	٤	٢	٠	٣	١	٤	١٦	١٢	٢	١٤	١٤١	٣٠٨
باكستان	١٥٦	١٢٩	٢١١	٢٢٢	٢٦٦	٢٧٩	٢٦٥	٢٨٧	٤٦٠	٤١٤	٧٢٦	٩٢٩	٧٢٩	٥٠٠
أفريقيا وجنوب الصحراء														
بوركينافاسو	٤	-	-	-	-	-	-	-	-	١	٠	-	-	-
الكاميرون	٢٧٧	٢٢	١٤	٧٧	-٩٧	-١٢٢	-١٦	٣٢	٦	١١٥	١٠٢	٢٥	٤٥	٥٠
غينيا	١	١	١٠	١٥	١٨	١٤	٢٠	٤٢	٢٢	٢	٢٢	٢٥	٩٠	٩٥

تابع جدول ٢

	٨٥	٨٦	٨٧	٨٨	٨٩	٩٠	٩١	٩٢	٩٣	٩٤	٩٥	٩٦	٩٧	٩٨
غينيابيساو	١	١	٠	١	١	٢	٠	٠	٠	١	١	١	٢	٠,٥
مالي	٢	١٠-	٧-	١	١٧	٨-	٤	٩-	٢٢-	٤٩	١٢	٨٤	٢٩	١٧
موريتانيا	٨	٦	٢	٢	٤	٨	٢	٩	١٨	٢	٣	٥	٣	٥
سيراليون	٧	٢٧-	٧٢-	٤٧	٢٦-	٢٥	٢٥	٩	٧-	٨-	٤-	١	٥	٤
الصومال	١٧-	١-	٤	٧٦	٤٩-	٤٦-	٧	٠	٢	٢	١	١	-	-
السودان	٤-	٠	٠	٠	٤	-	-	-	-	-	-	-	٩٨	٣٧١
توجو	٢٠	٨	٩	١٥	٨	-	-	-	-	-	-	-	-	-
جزرالقمر	-	-	٩	٤	٤	١-	٢	١	٢	٢	٢	-	-	-

المصدر :

Source : The World Bank " Global Development Finance " countey tables , 2000 .

بالنظر إلى الجدول السابق يتضح لنا ما يلي:

١- عدم استقرار الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول الإسلامية وتذبذبها الدائم وذلك باستثناء عدد قليل من الدول (اندونيسيا وماليزيا) .

٢- تعد الدول الإسلامية مستقلة للاستثمارات الأجنبية أكثر منها مصدرة لها وذلك باستثناء (السعودية ، إيران ، سيراليون ، الصومال) والتي جاء صافي الاستثمارات الأجنبية فيها بالسالب في بعض سنوات الدراسة مما يشير إلى أن هذه الدول صدرت استثمارات للخارج بأكثر مما استقبلت منها . إلا أن انخفاض عدد الدول الإسلامية المصدرة للاستثمارات الأجنبية وعدم استقرار هذا الجزء المصدر ، يجعلنا لا نستطيع الاعتماد على هذه الدول في الاستثمار في باقي الدول الإسلامية والاستغناء بها عن الاستثمارات الأجنبية الأخرى .

٣- بالنسبة للدول الإسلامية الإفريقية نجد أن (تونس والمغرب) أحسنها حالاً في مجال جذب الاستثمارات الأجنبية والذي قد يرجع إلى قرب هذه الدول من الاتحاد الأوروبي والعلاقات المشتركة التي أقامتها معه وبالتالي توجه الاستثمارات الأوروبية إليها[1] للاستفادة من إزالة التعريفات الجمركية بينها وبين الدول الأوروبية وكذا حرية انتقال رؤوس الأموال .

٤- أما عن الدول الإسلامية الآسيوية فنجد أن اندونيسيا وماليزيا وكذا تركيا هي أكبر هذه الدول من حيث جذبها للاستثمارات الأجنبية

---

(1) Drursilla K. Brown "Some Economic Effects Of The Free Trade Agreement Between Tunisia And The European Union" The Egyptian Center For Economic Studies , Cairo , 1997 , P.7.

وأكثرها استقراراً ، فلا نجد الاستثمارات الأجنبية تتذبذب فيها من عام لآخر بل نجدها في زيادة مستمرة . وحيث تشير الأرقام إلى نجاح اندونيسيا وتركيا في مجال جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة وحيث تعد الاستثمارات الأجنبية المباشرة أحد أهم مصادر تمويل التنمية في الدول النامية – ومنها الإسلامية – ينبغي علينا التعرض لتجربتي اندونيسيا وتركيا في هذا المجال لمحاولة الاستفادة منها في باقي الدول الإسلامية .

تجربة اندونيسيا في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة :

تذبذبت الاستثمارات الأجنبية في اندونيسيا نتيجة لتذبذب السياسات الحكومية بشأنها وذلك حتى استعانت اندونيسيا في أواخر الثمانينات ببرنامج الخدمات الاستثمارية للاستثمار الأجنبي لمؤسسة التمويل الدولية (IFC) لمساعدتها في اجتذاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة – وقد تزامن هذا التعاون مع هبوط أسعار البترول والذي أوجب حتمية التأقلم مع هذا الهبوط وذلك بالابتعاد عن التركيز على البترول ، وإعطاء أهمية أكبر للقطاع الخاص مما دفع بالحكومة الاندونيسية إلى **تحرير السياسات وتحسين مناخ الاستثمار الأجنبي** وبدء هذا التحسين بزيادة الحد الأقصى للملكية الأجنبية إلى ٩٥% بالنسبة للصناعات الموجهة نحو التصدير في شرق اندونيسيا ، والتي تستخدم تكنولوجيا متقدمة كذلك تم منح معاملة الشركات الوطنية للشركات التي تبلغ الحصة المحلية فيها ٤٥% أو أكثر وفي عام ١٩٨٧ أصبح المستثمرون الأجانب قادرون على التوسع في حدود ٣٠% من الطاقة الإنتاجية القائمة دون الحاجة إلى ترخيص جديد ، كما زيد عدد القطاعات

المفـتوحة أمام الاستثمارات الأجنبية بحيث شملت السياحة وصناعة الملابس الجاهـزة والكـيماويات والآلات . وسمح باستيراد المعدات المستعملة ، وفي عـام ١٩٨٩ خفضـت القائمـة السـلبية بالقطاعات المستبعدة من الاستثمار الأجنبي المباشر من ٦٤ قطاعاً إلى ٣٥ قطاع أهمها قطاع التوزيع بالتجزئة. وفي عام ١٩٩٤ تتبت الحكومة الاندونيسية مجموعة من الإجراءات الجزئية لـتحرير السياسات لعل من أهمها تخفيف القيود التنظيمية والسماح للأجانب بـتملك نسبة ١٠٠% من الاستثمارات وتركت لهم تقدير حجم التي يجب أن تـباع للمحليين بعـد ١٥ سـنة من إنشاء المشروع ، كما فتحت الحكومة الاندونيسـية الـباب أمـام المشـروعات المشتركة للاستثمار في القطاعات المصـلحة العامـة والتي كانت مغلقة أمام الاستثمارات الأجنبية ، كما ألغت شـرط الحـد الأدنى لرأس المال الذي كان سارياً منذ عام ١٩٦٧ . **وجدير بالذكـر** أنـه وفـي إطار تكامل الإنتاج في منطقة جنوب شرق آسيا اجتذبت اندونيسـيا الاسـتثمارات الأجنبـية المباشـرة (لاسيما من اليابان) لإنتاج مجموعة كبيلاة من المنتجات الصناعية والاستهلاكية الموجهة للتصدير ، إلا أنه وعلى الرغم من الإصلاحات التي تبنتها اندونيسيا في عام ١٩٩٤ شهدت تـباطؤاً نسـبياً في الاستثمارات الأجنبية نتيجة الركود الاقتصادي في اليابان (عام ١٩٩٢) وتوقف نمو الاستثمارات المباشرة اليابانية في الخارج.

أمـا عن **دور برنامج الخدمات الاستثمارية للاستثمار الأجنبي** ، فقد عمل الـبرنامج مـع حكومة اندونيسيا منذ عام ١٩٨٨ ، حين استعرض لأول مرة الإطـار التنظيمـي الخـاص بالاستثمار الأجنبي المباشر بالتعاون مع البنك الدولـي . وفـي الفـترة ١٩٨٩ – ١٩٩٠ ، اسـتعرض البرنامج السياسات

والأطـــر التنظيمـــية المعيقة للاستثمار الأجنبي المباشر في قطاع الزراعة ، وقام البرنامج بالمساعدة في إعادة توجيه مؤسسة الاستثمار الوطنية وتحويلها مـــن الدور التنظيمي إلى الدور الترويجي اعتباراً من عام ١٩٩١ . وفي عام ١٩٩٥[1] قـــدم الـــبرنامج المشورة بشأن قضايا الاستثمار ، ولاسيا المتعلقة بالقيود على الملكية .

هذا عن تجربة اندونيسيا فماذا عن تجربة تركيا في هذا المجال وهي دولة إســـلامية لهـــا ظـــروفها الخاصة التي تختلف عن اندونيسيا كدولة من دول جـــنوب شـــرق آســـيا والتي تمتعت بظروف دفعت بها للأمام حتى أصبحت نموراً .

وعلـــى الرغم من أن تركيا بدأت بتشجيع الاستثمارات الأجنبية منذ أوائل الخمســـينيات بصدور القانون رقم ٦٢٢٤ – في يناير ١٩٥٤ – للاستثمارات الأجنبـــية إلا أنـــه لـــم يحقق نجاحاً يذكر حتى الثمانينات حيث أن المعوقات البيروقراطـــية قد أعاقت المسيرة ، كذلك تعدد الوزارات والهيئات المشتركة فـــي عملية منح التراخيص الاستثمارية للشركات الأجنبية ، إلا أن الوضع قد تغـــير مـــع نهاية الثمانينات وتبنت الحكومة التركية سياسة جديدة للاستثمار وخصصـــت للاستثمارات الأجنبية هيئة مستقلة " هيئة الاستثمارات الأجنبية " الـــتابعة لرئـــيس مجلس الوزراء والمسئولة عن تقديم المساعدة للمستثمرين الأجانـــب بدراســـة المشروعات الاستثمارية وإصدار التصاريح وتنظيم تنفيذ

(1) M.pangestu "Evolution of liberalizing policies Affecting investment follows is the Asian pacific" paper prepared for FDI implications for Asia and pacific , 1995. p.56 .

المشـروعات ومـنذ ١٩٨٥[1] **وقعـت تركـيا العديـد من اتفاقيات حماية الاستثمارات** الأجنبية والتي اشتملت على إشكال الحماية التي تكفلها الحكومة التركـية للاسـتثمارات الأجنبـية وكذا هيكل الاستثمار الأجنبي للمستثمرين الأجانب في تركيا ، كذلك **وقعت تركيا اتفاقيات لمنع الازدواج الضريبي**، إلا أن الـوزن النسـبي للـدول الإسلامية في هذه الاتفاقيات التي تعقدها تركيا ضـعيف للغاية ! فعلى سبيل المثال لم يكن هناك سوى الكويت كدولة مسلمة من بين أكثر من ٢٦ دولة عقدت معها تركيا اتفاقيات لحماية الاستثمارات!

إضـافة لهـذه الاتفاقـيات فقد عمدت الحكومة التركية **إلى سياسة مرنة للاسـتثمار** الأجنبي فسمحت بمساهمة رأس المال الأجنبي بنسبة ١٠٠% في القطاعـات المفـتوحة أمام المستثمرين الأتراك كذلك ألغت الالتزام بضرورة تصـدير نسـبة من منتجات الشركات الأجنبية ، وأمنت رأس المال الأجنبي وأعطـته حـق التحويل للخارج في حالة التصفية أو بيع المشروعات . وقد جـاءت هـذه السياسة بنتائج طيبة حيث تضاعفت الاستثمارات الأجنبية في تركيا . وحافظت تركيا على استقرار هذه الاستثمارات .

مفـاد ذلـك كلـه: أن اجتذاب الدول الإسلامية للاستثمارات الأجنبية أمر وارد شـريطة أن تتبـنى هذه الدول سياسات مستقرة وناجحة لجذب هذه الاستثمارات كما حدث في اندونيسيا وتركيا .

ثانياً : الاستثمارات الإسلامية البينية :

علـى الرغم من عدم وجود بيانات منتظمة نستطيع الاستناد إليها، إلا أننا

(1) General Directorate of foreign investment "Investing in turkey" Istanbul, May 1993 , p.2.

يمكننا استعراض التجارة البينية للدول الإسلامية كمؤشر للعلاقات الاقتصادية البينـــية لهـــا ، وبالاســـتناد كذلك للوضع بين الدول العربية الإسلامية حيث تراوحـــت الـــتجارة العربـــية البينية بين ٨% إلى ١٠% من إجمالي التجارة العربـــية خـــلال التسعينات بينما لم تتعد الاستثمارات العربية البينية ٠,٢٥% مـــن إجمالـــي الاســـتثمارات العربية في الخارج لنفس الفترة والحقيقة التي نستطيع استخلاصها هنا هي أن التجارة البينية هي أكثر العلاقات الاقتصادية ســـهولة فـــي الواقع العملي أما الاستثمارات البينية فليست كذلك وعلى الرغم من أن الأرقام السابقة تشير إلى ضعف التجارة العربية البينية إلا أنها بالتأكيد أفضـــل حـــالاً من الاستثمارات العربية البينية . وفيما يلي نستعرض التجارة البينـــية للـــدول الإسلامية كي نستطيع من خلالها الحكم على واقع العلاقات الاقتصادية بين الدول الإسلامية .

جدول رقم (٣)

حجم التجارة البينية للدول الأعضاء في البنك الإسلامي للتنمية لعام ١٩٩٨ (١٤١٨-١٤١٩هـ)

	الدول	الصادرات البينية	إجمالي الصادرات	النسبة المئوية%	الواردات البنية	إجمالي الواردات	النسبة المئوية%
١	اذربيجان	٢٨٨	٦٩٩	٤١,٢	٥٥٦	١,٦٠١	٣٤,٧
٢	الأردن	٥٩٩	١,٣٤٨	٤٤,٤	٧٢٨	٣,٩١٣	١٨,٦
٣	افغانستان	٠٤٣	١٤٣	٣٠,١	١٥٥	٤٩٥	٣١,١
٤	البانيا	٣	٢٥٥	١,٢	٥١	٨٦٥	٥,٩
٥	الإمارات العربية المتحدة	٣,٣٣١	٢٥,٣٤١	١٣,٢	٤,٥٩٤	٣٢,٨٨٢	١٤,٠
٦	اندونيسيا	٤,٦٤٥	٥٤,٣٤١	٨,٥	٢,٨٢١	٢٩,١٨٥	٩,٧
٧	أوغندا	١٥	٤١٦	٣,٦	٤٤	٨٩٠	٤,٩
٨	إيران	١,٤٠١	١٢,٨٦١	١٠,٩	١,٣٢١	١٣,١٠٧	٩,٣

	الدول	الصادرات البينية	إجمالي الصادرات	النسبة المئوية%	الواردات البينية	إجمالي الواردات	النسبة المئوية%
٩	باكستان	١,٤٠٦	٨,٤٢٣	١٦,٧	٣,١٣٠	٩,٣٠٨	٣٣,٦
١٠	البحرين	٨١٥	٣,١١٧	٢٦,١	٥٢١	٢,٨٣١	١٨,٤
١١	بروناى	١١	١,٩٨٥	٠,٦	٣١٤	٢,٣٩٤	١٣,١
١٢	بنجلاديش	١٨٧	٣,٨٢٢	٤,٩	٥٥٠	٦,٨٦٣	٨,٠
١٣	بنين	٤٦	٢٤٦	١٨,٧	٥١	١,٠٤٨	٤,٩
١٤	بوركينافاسو	٢٦	١٩١	١٣,٦	٢٦	٦٤١	٤,١
١٥	تركمانستان	٣٤٣	٥٧٥	٥٩,٧	٥٤٧	١,١١٦	٤٩,٠
١٦	تركيا	٤,٣٨٣	٢٦,٩٧٤	١٦,٢	٤,٢٢٤	٤٥,٩٣٥	٩,٢
١٧	تشاد	٣	١٢٤	٢,٤	٤٠	١٥٣	٢٦,١
١٨	توجو	٧٩	٤٢٠	١٨,٨	٩٥	١,١٠٦	٨,٦
١٩	تونس	٤٨٨	٥,٧٤٨	٨,٥	١,٠٧٦	٨,٨٢٧	١٢,٢
٢٠	الجابون	٦٩	٢,٢٢٣	٣,١	١٠٤	١,١٧١	٨,٩
٢١	جامبيا	٤	١٢٨	٣,١	٣٠	٣٤١	٨,٨
٢٢	الجزائر	٧٤١	١٠,٩٩١	٦,٧	٧٨٨	٩,٩٢٧	٧,٩
٢٣	جيبوتي	١٠١	١٢٥	٨٠,٨	٧٥	٥١٤	١٤,٦
٢٤	السعودية	٤,٨٥٦	٤١,٤٢٤	١١,٧	٣,٧٤٢	٤٢,٤٤٣	٨,٨
٢٥	السنغال	١٥٣	٥٣٦	٢٨,٥	١٩٢	١,٦٥٠	١١,٦
٢٦	السودان	٢٣٨	٥٤٦	٤٣,٦	٦٦٠	١,٩٧٦	٣٣,٤
٢٧	سوريا	١,١٠٥	٢,٨٩٠	٣٨,٢	٥٢٥	٣,٨٩٥	١٣,٥
٢٨	سورينام	١	٤٣٦	٠,٢	٢	٥٥٢	٠,٤
٢٩	سيراليون	١	١٤٧	٠,٧	١٦	٢٠٠	٨
٣٠	الصومال	١٨٠	١٩٧	٩١,٤	١٣١	٢٨٠	٤٦,٨
٣١	طاجيكستان	٣٤٣	٥٧٧	٥٩,٤	٤٣٢	٧٣٨	٥٧,٣
٣٢	العراق	١١	٣,٩٥٩	٠,٣	٩٥	١,٣٣٨	٧,١
٣٣	عمان	١٨٧	٤,٤٣٤	٤,٢	١,٤٨٨	٥,٠٩٧	٢٩,٢
٣٤	غينيا	٤٥	٨١٤	٥,٥	٣٧	٧٤٠	٥,٠
٣٥	غينيابيساو	١	٧٥	١,٣	١٥	٩٣	١٦,١
٣٦	فلسطين	-	-	-	-	-	-

	الدول	الصادرات البينية	إجمالي الصادرات	النسبة المئوية٪*	الواردات البينية	إجمالي الواردات	النسبة المئوية٪*
٣٧	قازاقستان	٧١٣	٤,٨٥٢	١٤,٧	٥٨٠	٥,٢٥٨	١١
٣٨	قرغيزيا	٦٥	٥١٣	١٢,٧	٢٦٨	٨٤١	٣١,٩
٣٩	قطر	٤٢٩	٤,٩١١	٨,٧	٥٩٢	٣,٨٤٢	١٥,٤
٤٠	القمر	-	٤	-	١٠	٤٨	٢٠,٨
٤١	الكاميرون	١٥٨	٢,٠٢٦	٧,٨	٢٠٣	١,٧٠٢	١١,٩
٤٢	الكويت	٦٢٦	٧,٩٢٢	٧,٩	٣٨٣	٧,٤٨٩	٥,١
٤٣	لبنان	٣٤٨	٧١٦	٤٨,٦	٨٠٥	٧,٠٦٠	١١,٤
٤٤	ليبيا	٩٤١	٧,٠٥٢	١٣,٣	٦٣٢	٣,٥٦٠	١٧,٨
٤٥	المالديف	٧	٩٨	٧,١	١٦٧	٤٣٣	٣٨,٦
٤٦	مالي	٢٤	٢٦٦	٨,٤	٦٣	١,٢٣٧	٥,١
٤٧	ماليزيا	٤.٣٩٧	٧٣,٤٧٠	٦	٢,١٤٣	٥٨,٣١٩	٣,٧
٤٨	مصر	١١٩	٤,٨٩٩	٢,٤	١,٧٣٨	٢٢,١٠٠	٧,٩
٤٩	المغرب	٢٤٦	٤,٦٣٤	٥,٣	٧٤٤	٨,٤٢٧	٨,٨
٥٠	موريتانيا	٣٤	٤٩٩	٦,٨	٨٧	٣٩١	٢٢,٣
٥١	موزمبيق	٣	٢٧١	١.١	١٠٤	١,٣٦٠	٧,٦
٥٢	النيجر	٩	٢٧١	٣,٣	٤١	٦٣٠	٦,٥
٥٣	اليمن	١٨٠	١,٤٩٧	١٢	٨٣٣	٢,١٦٧	٣٨,٤
	المجموع	٣٤,٤٤٧	٣٣٠,٣١٢	١٠,٤	٣٨,٤٦٠	٣٥٨,٩٧٩	١٠,٧

- نسبة الصادرات البينية إلى إجمالي الصادرات البينية (فوت) ونسبة الواردات البينية (سيف) .

المصدر: الكتاب السنوي لإحصاءات التجارة – صندوق النقد الدولي – ١٩٩٩م

وبالنظر للجدول السابق نجد أن :

التجارة البينية للدول الأعضاء في البنك لم تتعد ١٠٪[١] وهي نسبة ضعيفة جداً .

(١) البنك الإسلامي للتنمية ، التقرير السنوي ، ١٩٩٩-٢٠٠٠ ، صـ٨٧ .

وهناك (١٣) من الدول الأعضاء شكلت صادراتها أكثر من ٢٥% من إجمالي الصادرات في عام ١٩٩٨م[1]. ومع ذلك فإن الحجم الإجمالي لتجارتها البينية كان صغيراً نسبياً (٤,١٦ مليار دولار أمريكي) أي نسبته نحو ١٣% من إجمالي التجارة البينية بين جميع الدول الأعضاء في البنك . ومن حيث القيمة بالدولار، فقد كانت اندونيسيا وماليزيا والمملكة العربية السعودية وتركيا والإمارات العربية المتحدة هي الدول الأعضاء الخمس الكبرى التي أسهمت أسهاماً كبيراً في التجارة البينية في عام ١٩٩٨م . ومن بين إجمالي الصادرات البينية لجميع الدول الأعضاء في البنك ، التي بلغت قيمتها ٣٤,٥ مليار دولار أمريكي ، فقد بلغ اسهام هذه الدول الخمس ٢١,٦ مليار دولار أمريكي ، وهو يعادل ٦٣% من إجمالي الصادرات البينية. وبعبارة أخرى ، فإن الحصة المجمعة للصادرات البينية للدول الأعضاء الأخرى ، وعددها (٤٨) كان أقل بكثير من حصة هذه الدول الخمس الكبرى. ومما تجدر ملاحظته أن الصادرات البينية التي بلغت قيمتها ٢١,٦ مليار دولار أمريكي قد كونت فقط ما نسبته ٩,٨% من إجمالي صادرات هذه الدول ، التي بلغت ٢٢١,٤ مليار دولار أمريكي . وبذلك فإن أكثر من ٩٠% من هذه الصادرات اتجهت إلى دول غير أعضاء .

وتبين إحصاءات التجارة من حيث الاستيراد ، أن إجمالي قيمة الواردات في العام ١٩٩٨م كانت ٣٥٩ مليار دولار أمريكي ، شكلت الواردات البينية منها ٣٨,٥ مليار دولار أمريكي فقط (١٠,٧%) وقد كونت واردات (١٤)

(١) هي: أفغانستان، وأذربيجان، وتشاد، والبحرين، وجيبوتي، والأردن، ولبنان، والسنغال، والصومال، والسودان، وسوريا، وطاجيكستان، وتركمانستان.

دولـــة مـــن الدول الأعضاء الأخرى نسبة تزيد على ٢٠%[١]. ولكن اقتصاد معظـــم هذه الأعضاء كان صغيراً نسبياً ومن جهة أخرى، فإن الدول الخمس المذكـــورة آنفاً هي أكثر الدول الأعضاء نمواً ، فقد بلغت وارداتها الإجمالية فـــي عـــام ١٩٩٨ حوالي ٢٠٨,٨ مليار دولار أمريكي وكان خط الواردات البينـــية مـــنها ١٧,٥ مليار دولار أمريكي أي ما نسبته ٨,٤% وبالنظر إلى مؤشرات التجارة البينية الإسلامية ومثيلتها العربية ، لا نجد اختلافاً يذكر مما يجعلـــنا نســـتنتج أن الاستثمارات الإسلامية البينية لن تكون أفضل حالاً من الاســـتثمارات العربية البينية. **فكيف إذن ننميها وما هو دور البنك الإسلامي للتنمية في هذا المجال؟** هذا أما سنحاول الإجابة عليه في السطور التالية:

كمـــا سبق وأن ذكرنا فإن الاستثمارات الإسلامية ستتجه للدول الإسلامية. إذا وجـــدت المـــناخ الجـــاذب للاستثمار وألغيت الحواجز والقيود الجمركية وبالتالـــي فـــإن تحرير التجارة ينبغي أن يسبق تحرير انتقال عوامل الإنتاج ، وبالتالي فإنه وعلى الرغم من محدودية دور البنك الإسلامي للتنمية في تنمية الاســـتثمارات البينية ، إلا أن دوره في النهوض بالتجارة البينية يعد مساهمة غـــير مباشـــرة فـــي دفع الاستثمارات البينية . وفي هذا الصدد يساهم البنك الإســـلامي للتنمـــية في تمويل التجارة البينية ، كما يقدم البنك المساعدة الفنية للدول الأعضاء، كذلك فإن تنمية دور البنك الإسلامي في تمويل المشروعات المشتركة يعد خطوة ضرورية لزيادة الاستثمارات الإسلامية البينية .

(١) هـــي: أفغانســـتان، وأذربيجان، والقمر، وجمهورية قيرغيز، والمالديف، وموريتانيا، وعمـــان، وباكســـتان، والصـــومال، والســـودان، وطاجيكستان، وتركمانستان، والجمهورية اليمنية.

ومن خلال شبكة نظم معلومات الدول الأعضاء في منظمة المؤتمر الإسلامي، يستطيع البنك الإسلامي من خلال أجهزته[1] – توفير البيانات عن مناخ الاستثمار بالدول الإسلامية والترويج للاستثمارات البينية.

وجدير بالذكر أنه رغبة من البنك الإسلامي للتنمية في أن يكون له دور فعال في مجال تنمية الاستثمارات البينية الإسلامية **فقد أنشأ في عام ١٩٩٤ المؤسسة الإسلامية لتأمين الاستثمار وائتمان الصادرات** برأس مال ١٥٠ مليون دولار أمريكي ساهم البنك بنصفه وساهمت ٢٧ دول من أعضاء منظمة المؤتمر الإسلامي بالباقي ، وقد بدأت المؤسسة أعمالها في يوليو ١٩٩٥م ولعل من أهم أهدافها:

١– توفير التأمين لائتمان الصادرات لتغطية عدم دفع قيمة الصادرات الناتج عن المخاطر التجارية أو غير التجارية.

٢– توفير التأمين وإعادة التأمين للاستثمار وذلك ضد المخاطر القطرية (الحروب، المصادرة، تحويل العملة ونقض العهود).

كما نرى فإن هذه الأهداف لابد وأن تشجع الدول الإسلامية على زيادة الاستثمارات البينية وقد تكون البداية الملائمة لها من خلال المشروعات المشتركة.

---

(١) المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، محفظة البنوك الإسلامية، المؤسسة الإسلامية للتأمين الاستثمار وائتمان الصادرات، المؤسسة الإسلامية لتنمية القطاع الخاص وصندوق حصص الاستثمار.

ثالثاً: المشروعات المشتركة كخطوة نحو انتقال رؤوس الأموال بين الدول الإسلامية:

يتميز العالم الإسلامي بوجود الفوائض المالية لدى مجموعة من الدول ذات القدرة المحدودة على استيعابها حيث تفتقر للكوادر الفنية والطاقات البشرية، على العكس هناك دول إسلامية تتوافر بها هذه الكوادر وتعاني عجزاً مالياً كما أن لديها القدرة على استيعاب الفوائض المالية . وتشير التجربة إلى عدم نجاح تجربة المشروعات الإسلامية المشتركة والذي قد يرجع لعده عوامل لعل من أهمها[1]:

١- انتقاء المصلحة الاقتصادية المباشرة لبعض الأعضاء المساهمين في المشروع وضعف الإمكانيات التمويلية لدى البعض الآخر .

٢- تأثير القائمين على المشروعات المشتركة بالاعتبارات السياسية ولهم دون الاعتبارات الاقتصادية .

٣- مساهمة الدول العربية البترولية في معظم المشروعات المشتركة بنسبة مرتفعة عن باقي مساهمات الدول ، مما يجعلها تستحوذ على معظم المراكز الإدارية في المشروع رغم عدم توافر العناصر الإدارية المتخصصة لديها .

٤- عدم فاعلية الدور الذي تقوم به الغرفة الإسلامية للتجارة والصناعة وتبادل السلع وكذا محدودية دور البنك الإسلامي للتنمية في مجال تمويل المشروعات الإسلامية المشتركة .

---

(١) د. إسماعيل عبد الرحيم "التكامل الاقتصادي بين الدول الإسلامية" الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، السعودية، غير مبين السنة، صـ ٣٤٣ .

ونحـــن نرى أنه وفي ضوء التقارب السياسي الحالي بين الدول الإسلامية وتعالـــي الدعـــوات لإقامـــة السوق الإسلامية المشتركة نستطيع أن نبدأ بهذه المشـــروعات المشـــتركة وليكـــن عن طريق تمويل **صندوقى الإنماء والنقد العربـــي** للمشـــروعات(*) الإســـلامية المشـــتركة في مجال الصناعة والبنية الأساسية. وبهذا نبتعد عن سيطرة بعض الدول على هذه المشروعات. وجديد بالذكـــر أنـــنا لم نقترح أن تمويل صناديق التنمية المجودة لدى بعض الدول الإســـلامية هذه المشروعات المشتركة لأن هذه الصناديق قطرية وبالتالي لن نتغلـــب هـــنا على كل من مشكلة استحواذ عدد قليل من الدول على رأسمال وإدارة هـــذه المشـــروعات المشتركة. وكذا تغليب الاعتبارات السياسية لدول بعينها.

كما نرى أنه لا مانع من مساهمة رأس المال الأجنبي في هذه المشروعات الإســـلامية المشتركة فطالما أننا نسعى لجذب الاستثارات الأجنبية فيحسن هنا أن تكـــون هـــذه الاستثمارات في شكل مشروعات مشتركة يسهل على الدول المضيفة مراقبتها حتى تتمشى مع الأهداف الاقتصادية لها ، كذلك يشترط هنا لتحصل الدولة المضيفة على أقصى فوائد الاستثمار الأجنبي أن تنمي قدرتها التفاوضية لتتوصل إلى أفضل الشروط في تعاملها مع الشريك الأجنبي بما لا يســـمح معـــه بأن يستغل هذا المستثمر الأجنبي مواردها وخيراتها في تحقيق منفعة خاصة له تتعارض مع أهداف الدولة المضيفة .

(*) كبديل لعدم توافر لصندوق إنماء إسلامي! لحين إنشاء مثـــل هذا الصندوق.

وأخـــيراً فإن هذه المشروعات المشتركة كصورة من صور الاستثمارات البينـــية إذا ما قامت على كاهل الأفراد فإن ذلك يتطلب أن تهيىء الحكومات الإسلامية الظروف التي تشجع مواطنيها على مشاركة إخوانهم المسلمين في الدول الشقيقة وذلك بعقد لقاءات دورية بين رجال الأعمال في هذه الدول في شـــكل مؤتمـــرات أو نـــدوات تسمح بتعرف هـهؤلاء المستثمرين على فرص الاســـتثمار المـــتاحة في الدول الأخرى ومدى استعداد أقرانه في هذه الدول لمشـــاركته . كما ينبغي أن تقوم السفارات ومكاتب التمثيل التجاري في الدول الإســـلامية بـــدور نشـــط فـــي تعريف الرأي العام في البلد المضيف بمناخ الاســـتثمار وفرص الكسب في بلدهم الأم. والعمل على تسهيل الاتصال بين رجـــال الأعمـــال فـــي دولتهم وهؤلاء في الدولة المضيفة وتوفير ضمانات الاستثمار الأزمة لتشجيع الأفراد على القيام بمثل هذه المشروعات المشتركة، مما يرفع عبء تمويلها عن الحكومات .

المراجع

أولاً : المراجعة العربية :

١- أسامة المجدوب " الجات ومصر والبلدان العربية من هاتفات إلى مراكش " الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة ١٩٩٦.

٢- د. إسماعيل عبد الرحيم " التكامل الاقتصادي بين الدول الإسلامية " الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية ، السعودية ، غير مبين السنة .

٣- البنك الإسلامي للتنمية ، التقرير السنوي ، ١٩٩٩- ٢٠٠٠ .

٤- د. حسين عمر " المنظمات الدولية " القاهرة ، دار الفكر العربي ، ١٩٩٣ .

٥- رفعت السيد العوضي " التكامل الاقتصادي الإسلامي " دار المنار ، القاهرة ، ١٩٨٩ .

٦- سامي عفيفي حاتم " قضايا معاصرة في التجارة والتنمية " الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة ، ١٩٩٤ .

٧- سلطان أبو علي " نحن والتكتلات الاقتصادية الأفريقية " جريدة الأهرام المصرية ، ٢٠ إبريل ١٩٩٨ .

٨- شادي جيندوروك " التعاون الاقتصادي بين بلدان منظمة المؤتمر الإسلامي " مجلة التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية ، مركز الأبحاث الاقتصادية والتدريب للدول الإسلامية ، القاهرة ، ١٩٩٣ .

٩- د. عبد الرحمن يسري " مراحل التكامل الاقتصادي الإسلامي في إطار الظروف المعاصرة " مجلة الاقتصاد الإسلامي يصدرها بنك دبي ، فبراير ١٩٩٢ .

١٠- د. عبد العليم عبد الرحمن " أسس المفاهيم الاقتصادية في الإسلام " إدارة الصحافة والنشر برابطة العالم الإسلامي ، مكة ، ١٩٨٥ .

١١- عبير فرحات علي " التكتلات الاقتصادية وأثرها على علاقات مصر الاقتصادية الدولية " دراسة مقارنة مع تركيا وإسرائيل رسالة دكتوراه مقدمة لكلية التجارة – جامعة عين شمس ، ٢٠٠٠ .

١٢- مجلس الشورى " السوق العربية المشتركة " التقرير المبدئي ، ٢٠٠٠ .

١٣- محمد عبد المنعم عفر ، د. أحمد فريد مصطفى " الاقتصاد الدولي " مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، ١٩٩٩ .

١٤- محمود محمد الملى " السوق الإسلامية المشتركة " دار الكتاب اللبناني ، بيروت ، غير مبين السنة .

١٥- مسعود العالم شودورى " التعاون التنموي الإسلامي " مجلس التعاون الاقتصادي بين الدول الإسلامية ، مركز الأبحاث الاقتصادية والتدريب للدول الإسلامية ، أنقره ، ١٩٩٥ .

١٦- نبيل حشاد " الجات ومنظمة التجارة العالمية أهم التحديات في مواجهة الاقتصاد العربي " الهيئة المصرية العامة للكتاب ، القاهرة ، ٢٠٠١ .

١٧- .. يمني الحماقي " محاضرات في الاقتصاد التطبيقي " مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٦ .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

(1) A.H. Augen " international Economics " prentice Hall , 1996 .
(2) Drursilla K. Brown "Some Econmic effects of the free trade Agreement between Tunisia and the Eurobran union" the Egybtian center for Economic studies , Cairo , 1997 .
(3) General Directorate of foreign investment "Investing in turkey" Istanbul , May 1993 .
(4) IFC " Foreign direct Investment " Washington 1998 .
(5) IFC MPD/ SiS date base http : WWW .World bank .org.
(6) M. Pangestu "Evolution of liberalizing policies Affecting investment follows in the Asian pacific" paper prepared for FDI implications foe Asia and pacific, 1995 .
(7) Steven Husted "International E conomics" third Edition, Harper Collins, London .
(8) World bank " World development Repot 2000/2001"
(9) World bank "Global development Finance" country tables, 2000 .

التكلفة المستهدفة كأداة لتسعير المنتجات الجديدة في ظل بيئة الأعمال الحديثة

د . عز الدين فكري تهامي(*)

مقدمة :

لقد برزت في الآونة الأخيرة العديد من المتغيرات الاقتصادية والصناعية من أهمها الاتجاه نحو التكتلات والاتفاقيات الاقتصادية الإقليمية والعالمية للتبادل التجاري وثورة المعلومات والتقدم السريع في مجال تكنولوجيا الإنتاج ، والتي انعكست آثارها بشكل مباشر علي أداء منظمات الأعمال . فقد كان من نتيجة تلك المتغيرات سرعة التغير في أذواق المستهلكين وازدياد حدة المنافسة بحيث أصبح نجاح أي منشأة يرتبط إلي حد كبير بمدي قدرتها علي التكيف مع طبيعة تلك المتغيرات ، فلكي تحقق المنشأة ميزة تنافسية في الأسواق المحلية و العالمية اليوم عليها سرعة الاستجابة لتلك المتغيرات من خلال تحديث نظم إنتاجها والتركيز علي تحسين أدائها في ظل كل من بيئة التشغيل الداخلية والخارجية معا .

وتعتبر قرارات التسعير من أهم القرارات التي تتخذها الإدارة لتنفيذ الإستراتيجيات التسويقية للمنشأة ، ولذا يتركز اهتمام المنشآت العالمية اليوم بالجانب التسويقي للمنتجات القائمة والعمل علي توليد طلب لدي عملائها علي

(*) مدرس المحاسبة بكلية التجارة – جامعة الأزهر – أستاذ مساعد بكلية العلوم الإدارية والتخطيط – جامعة الملك فيصل.

منـــتجات جديدة تناسب متطلباتهم من حيث الجودة والسعر بما يحقق للمنشأة مركزاً تنافسياً في السوق .

وعلـــي الرغم مما تلعبه نظم المحاسبة الإدارية ومحاسبة التكاليف من دور هام في اتخاذ قرارات التسعير إلا أن معظم هذه النظم قد نشأت وطبقت فـــي ظـــل بيـــئة تتسم بإقليمية الأسواق والاعتماد علي منتجات نمطية تنتج بأحجـــام كبـــيرة، ممـــا يتطلـــب ضرورة تطوير هذه النظم لتتناسب مع بيئة الأعمال الحديثة – التي تتسم بالمنافسة وتنوع وسرعة تقادم المنتجات – حتى يمكـــنها المســـاهمة بفعالـــية في توفير البيانات والمعلومات اللازمة لتطبيق النماذج الحديثة لقرارات التسعير .

ولقـــد تعـــددت الكـــتابات فـــي الســـنوات الأخيرة حول أسلوب التكلفة المســـتهدفة واســـتخداماته المختلفة في مجالات خفض ورقابة التكلفة وترشيد قـــرارات التســـعير وغـــيرها من القرارات الإستراتيجية الهامة ، إلا أن هذا المدخـــل لم يلق بعد الاهتمام الكافي في الكتابات العربية رغم حاجة مجتمعنا العربـــي بصفة عامة والمصري بصفة خاصة إلي مثل هذه المداخل الحديثة لتدعـــيم قدرة اقتصادياتنا علي الصمود والمنافسة في الأسواق العالمية . ومن هنا جاءت فكرة هذا البحث ليتناول أحد جوانب الاستخدامات الرئيسية لمدخل التكلفة المستهدفة وهو جانب تخطيط الأسعار للمنتجات الجديدة .

أهمية البحث :

تنـــبع أهمـــية هذا البحث من الحاجة إلي نقل تجارب الدول المتقدمة من خـــلال نقـــل مدخـــل الـــتكلفة المستهدفة حيث حقق هذا المدخل نجاحا كبيرا للمنشآت الصناعية في هذه الدول وخاصة للصناعات اليابانية .

هدف البحث :

يهدف هذا البحث إلي بيان دور التكلفة المستهدفة كمدخل مستحدث في رفع كفاءة عملية اتخاذ قرارات التسعير للمنتجات الجديدة في ظل بيئة الأعمال الحديثة التي تتسم بالمنافسة الشديدة وسرعة التقدم التكنولوجي ، وذلك من خلال :

- دراسة وتحليل مناهج واستراتيجيات اتخاذ قرارات التسعير ومدي ملاءمتها لبيئة الأعمال الحديثة .
- بيان طبيعة مدخل التكلفة المستهدفة كأداة إستراتيجية وإجراءات تطبيقه في مجال تخطيط الأسعار للمنتجات الجديدة أو المنتجات القائمة التي يتم تطويرها .
- بيان مجالات تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة ومقومات نجاحه .
- عرض لأهم النقاط التي تبرز أهمية التكلفة المستهدفة كمدخل إستراتيجي لإدارة التكلفة في بيئة الأعمال الحديثة .

منهج وخطة البحث :

استقراء وتحليل ما كتب في مجال البحث ، ثم استنباط إطار مقترح لتطبيق مدخل التكلفة المستهدفة في مجال ترشيد قرارات التسعير في بيئة الأعمال الحديثة ، وسوف يتم تناول ذلك من خلال المباحث التالية :

المبحث الأول : مناهج وإستراتيجيات قرارات التسعير .

المبحث الثاني : تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة لتسعير المنتجات الجديدة.

المبحـــث الثالث : التكلفة المستهدفة كمدخل إستراتيجي لإدارة التكلفة في بيئة الأعمال الحديثة.

الخلاصة والنتائج والتوصيات .

١ – مناهج وإستراتيجيات التسعير

١ / ١ المنهج الاقتصادي للتسعير :

تعــتمد قــرارات التسعير وفقا لهذا المنهج علي خصائص السوق الذي تواجهه المنشأة ، حيث يتحدد السعر في ضوء آليات السوق كما يلي[١]:

١ – فــي ظــل المنافســة الكاملــة يتحدد السعر نتيجة لتفاعل قوي العــرض والطلــب ويقتصر دور الإدارة علي تحديد كمية الإنتاج التي تعظم الأرباح ، حيث أن التدخل بزيادة السعر يعني الانصراف عن منتجات المنشأة والــتدخل بخفــض الســعر يعني التضحية بالأرباح ، ويكون القرار الوحيد لــلإدارة هنا هو تحديد حجم النشاط (الإنتاج والمبيعات) الذي يعظم أرباح المنشــأة مــن خلال تحديد حجم النشاط الذي تتساوى عنده التكلفة الحدية مع الإيراد الحدي.

٢ – أما في ظل المنافسة غير الكاملة فإن كمية المبيعات سوف تتأثر بسغر البيع ، مما يعني أن المنشأة قد تضطر إلي إجراء تخفيضات علي سعر البــيع لكي تحقق حجما أكبر من المبيعات ولذا فإن الإيراد الحدي الناتج من بــيع وحــدة واحدة إضافية يكون أقل من السعر الذي بيعت به هذه الوحدة ، وهــذا مــا يفسر وجود مستوي الإيراد الحدي في مستوي أدني من مستوي منحنــي الإيــراد ، وتتحقق أقصي ربحية ممكنة هنا أيضا عند حجم النشاط الذي تتساوى عنده التكلفة الحدية مع الإيراد الحدي .

ولتقدير الإيراد الحدي فإن علي المديرين توقع أثر التغير في سعر البيع علــي حجم المبيعات وهو ما يعرف بالمرونة السعرية Price elasticity ،

فــإذا كانــت الزيادة في السعر تحدث انخفاضا كبيرا في حجم المبيعات فهذا يعنــي أن الطلب مرنا elastic أما إذا لم يكن للزيادة في سعر البيع أي أثر علي حجم المبيعات أو كان لها أثر طفيف عليه فإن ذلك يعني أن الطلب غير مــرن inelastic ، وتــتحدد درجة المرونة بصفة عامة بمقدار التغير في حجم المبيعات نتيجة لحدوث تغيرات في السعر وهذا قد يكون صعب التحديد في كثير من الحالات .

ومــن ثــم فــإن مرونة الطلب تمثل أحد المحددات الهامة في قرارات التســعير وفقا للمنهج الاقتصادي ، فإذا كان الطلب غير مرن ولا توجد قيود مــن جانــب الحكومــة فإن الارتفاع المفاجئ في السعر قد يكون مقبولا من جانــب المســتهلك ممــا يعنــي إن أي زيــادة فــي التكاليف يمكن تحويلها للمســتهلكين، أمــا فــي حالة الطلب المرن فإن أي زيادة في سعر بيع وحدة المنــتج قد يترتب عليه تحول المستهلكين إلي منتج آخر بديل (لنفس المنشأة أو لمنشــأة منافســة أخري) ولذا يجب علي المحاسب الإداري في مثل هذه الحالة أن يعد تحليلا عند مختلف أسعار البيع ، كما أنه في حالة وجود أسعار سوقية للمنتجات ولا تملك المنشأة التأثير عليها يصبح دور المحاسب الإداري تحديــد ربحــية المنتجات الأكثر ربحية لتقرير الاستمرار في إنتاج منتجات معينة أو التوقف عن إنتاجها .

وعلــي الــرغم من أن المنهج الاقتصادي للتسعيريوفر الإطار النظري الــذي يمكــن مــن تحديــد كمية الإنتاج المثلي ، إلا أنه يتعرض للعديد من الانتقادات منها(٢):

- صعوبة تحديد منحني الطلب ومن ثم صعوبة تحديد دوال الإيرادات.

- صعوبة تحديد منحني التكلفة الحدية وخاصة في الأجل الطويل – لأنها لا تشتمل علي التكلفة المتغيرة فقط بل تشمل تكاليف الطاقة والمصروفات البيعية والإدارية وتكلفة رأس المال – لعدم توافر بيانات ملائمة لذلك في السجلات المحاسبية عادة ، وحتى في حالة توافرها فإن الأمر قد يتطلب اجتهاد عند رسم هذه المنحنيات .
- عدم إمكانية تطبيق النموذج في حالات احتكار القلة لأنه لا يأخذ في الاعتبار رد فعل المنافسين .
- صعوبة التطبيق في حالة تعدد المنتجات بالمنشأة .
- أن النموذج يثبت العوامل الأخرى المؤثرة علي كمية المبيعات ما عدا السعر ، في حين أن بعض المنشآت قد تلجأ إلي التأثير علي المبيعات بوسائل أخري خلاف السعر مثل شروط التمويل وتنشيط فعاليات إدارة المبيعات .
- أن معظم المنشآت تسعي لتحقيق عائد مرضي علي الأصول المستخدمة وليس عائد أمثل .

ويخلص الباحث من ذلك إلي أن المنهج الاقتصادي للتسعير يعتمد علي قياس ردود أفعال المستهلكين تجاه التغير في الأسعار وأن أهداف التسعير وفقا لهذا المنهج تتمثل في تعظيم الربح في الأجل القصير ، وأن المنشأة تصل إلي أقصي ربحية ممكنة عندما تكون التكلفة الحدية معادلة للإيراد الحدي حيث يتحدد حجم الإنتاج الأمثل عند تلك النقطة ، إلا أنه نظرا للانتقادات التي يتعرض لها هذا المنهج في التطبيق العملي فإنه كما يري البعض[٣] نادرا ما يحسب المحاسبون منحنيات الإيراد الحدي ومنحنيات

التكلفة الحديثة ، وبدلا منها فإنهم يستخدمون مداخل أخري تعتمد علي التقديرات المبنية علي الحكم الشخصي للتنبؤ بأثر الإنتاج والمبيعات الإضافية علي الأرباح علاوة علي أنهم يختبرون أحجاماً مختارة وليس المدى الكلي للأحجام الممكنة ، ومثل هذه التبسيطات قد تكون مرضية لأن تكلفة التحليلات المعقدة ربما تزيد عن عوائدها .

١ / ٢ المنهج المحاسبي للتسعير :

تلعب البيانات والمعلومات المحاسبية دورا هاما في مجال قرارات التسعير، فعلي الرغم من أن تحديد السعر علي أساس التكلفة لا يعني تجاهل الأسعار السائدة في السوق إلا أن التكاليف تعتبر نقطة البداية عند تحديد سعر البيع وتزداد أهمية بيانات التكاليف في المنشآت التي يتم الإنتاج فيها وفقا لطلبات العملاء وأيضا في حالات انخفاض درجة المنافسة والطلب غير المرن علي السلعة . وسوف نتناول في هذه النقطة من البحث المداخل المحاسبية الأساسية للتسعير بهدف تقييمها وبيان مدي جدواها في ظل بيئة الأعمال الحديثة .

١ – مدخل التكلفة زائد فائض (التكلفة المعلاة): Cost-plus-a markup

ويقوم هذا المدخل علي أساس ضرورة تحقيق عائد مرضي علي كل وحدة مباعة حيث يتحدد السعر من خلال تحديد تكلفة وحدة المنتج ثم يضاف إليها الفائض Markup المرغوب فيه للحصول علي سعر البيع المستهدف Target Selling Price كما يلي :

سعر البيع المستهدف = تكلفة الإنتاج + الفائض المرغوب فيه .

ويعتبر هذا المدخل من أكثر المداخل استخداما في الحياة العملية وخاصة في تسعير المنتجات النمطية ، حيث تقوم فلسفته الإدارية علي أساس أن سعر البيع يجب أن يكون كافيا لتغطية جميع التكاليف بالإضافة إلي تحقيق عائد مرضي علي رأس المال المستثمر في المنشأة في الأجل الطويل.

والمشكلة التي تثار هنا هي كيفية تحديد تكلفة الإنتاج ، هل تقاس علي أساس التكلفة الكلية أم التكلفة المتغيرة أم التكلفة المستغلة وهل نعتمد علي التكاليف الفعلية أم التكاليف المعيارية ، والجدل الخاص حول هذا الموضوع لا ينتهي فلكل مفهوم استخدامه في حالات معينة(٤). ومع ذلك يعد مفهوم التكلفة الشاملة الأكثر ملائمة لاتخاذ قرارات التسعير في الأجل الطويل نظرا لما يتسم به من البساطة وعدم الدخول في تحليلات لأنماط سلوك التكاليف وإمكانية تغطية التكاليف الثابتة بالإضافة لما يحققه من استقرار للسعر وتبريره من الناحية القانونية(٥)، كما أظهرت إحدى الدراسات العملية أن معظم المنشآت تستخدم التكلفة الكلية في تحديد أسعار بيع المنتجات النمطية (٤٢١ شركة من ٥٠٥ شركة بنسبة ٨٣ %)(٦)، بينما تستخدم التكلفة المتغيرة في حالات خاصة أخري مثل الدخول في المناقصات أو تقديم منتج جديد أو الرغبة في زيادة نصيب الشركة في السوق .

وعمليا تتحدد تكلفة وحدة المنتج عند تحديد أسعار بيع المنتجات علي أساس التكلفة زائد فائض من خلال أحد مدخلين هما(٧):

١ – مدخل التكلفة المستوعبة The Absorption Approach

حيث تتمثل التكلفة وفقا لهذا المدخل في التكلفة الصناعية لتصنيع وحدة المنتج أما باقي فئات التكاليف الأخرى البيعية والإدارية فتؤخذ في الاعتبار عند

تحديـــد نسبة الفائض ، وذلك لتجنب المشاكل المصاحبة لعملية تخصيص هذه المصروفات علي المنتجات المختلفة بالمنشأة .

٢ – مدخـــل الـــتكلفة المباشـــرة The Direct Cost Approach

ويركـــز هـــذا المدخل علي سلوك التكاليف حيث يتكون أساس التكلفة فيه من التكالـــيف المتغـــيرة المرتـــبطة بوحدة المنتج أما التكاليف الثابتة (الصناعية والبيعـــية والإداريـــة) فـــتؤخذ فـــي الاعتبار عند تحديد نسبة الفائض تجنبا لصعوبة تخصيصها علي المنتجات أيضا .

ومن ثم فإن كلا المدخلين يستخدم مفهوم التكلفة زائد فائض إلا أنهما يخـــتلفان فـــي معالجـــة بيانات التكاليف من حيث عناصر التكلفة التي تدخل ضمن نسبة الفائض ، ولذا يتحدد الفائض كما يلي :

– في حالة استخدام مدخل التكلفة المستوعبة :

$$\text{نسبة الفائض} = \frac{\text{العائد المستهدف علي إجمالي الأصول المستخدمة + المصروفات البيعية والإدارية}}{\text{الحجم بالوحدات} \times \text{التكلفة الصناعية الكلية للوحدة}}$$

– في حالة استخدام مدخل التكلفة المتغيرة :

$$\text{نسبة الفائض} = \frac{\text{العائد المستهدف علي إجمالي الأصول المستخدمة + التكاليف الثابتة}}{\text{الحجم بالوحدات} \times \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}}$$

وهكـــذا يتبين أن المدخلات الأساسية لقرار التسعير علي أساس التكلفة زائد فـــائض تتمـــثل في تكلفة وحدة المنتج وكمية المبيعات المتوقعة ومعدل العائد علـــي رأس المـــال المســـتثمر المطلوب تحقيقه حيث يركز هذا المدخل علي

ضرورة تناسب مستويات الأسعار مع التكاليف الكلية وضرورة تحقيق ربحية علي كل وحدة منتج .

وعلـــي الرغم مما يتميز به هذا الأسلوب للتسعير من البساطة وسهولة التطبـيق بمـــا يمكن من التوصل إلي نقطة بداية لسعر البيع المستهدف تزيل ظـــروف عـــدم التأكد المحيطة بقرار التسعير ، إلا أنه يؤخذ عليه أنه يهمل العلاقـــة بين السعر والحجم ولا يأخذ في الاعتبار سعر السوق التنافسي كما يـــتجاهل أيضـــا مـــا قد يكون هناك من إختناقات في الطاقة المتاحة لأقسام الإنـــتاج بالمنشـــأة(٨) بالإضـــافة إلي انتقادات أخري تتعلق بعدم مناسبة هذا المدخـــل للتسعير في ظل ظروف السوق القائمة حاليا فكما يري Shank(٩) أن كثـــيراً من المنشآت كانت تعتمد علي التسعير علي أساس التكلفة Cost-based pricing ولكـــن في ظل المنافسة العالمية أصبح التسعير علي أساس الـــتكلفة أثراً قديماً من الماضي وظهر التسعير علي أساس السوق Price - based والـــذي يعتمد علي مفهوم التكلفة المستهدفة كأداة إستراتيجية لخفض ورقابـــة التكلفة بما يدعم القدرة التنافسية للمنشأة في الأسواق العالمية . فعلي النقـــيض مـــن التســـعير علي أساس التكلفة ، تكلفة المنتج لا تنتج سعر البيع المـــتوقع وإنما تصبح التكلفة المستهدفة هدفا يجب علي المنشأة تحقيقه لمقابلة أهدافها الإستراتيجية .

٢ - مدخل تحليل التعادل : Break-Even Analysis

يقـــوم اســـتخدام تحلـــيل التعادل في مجال قرارات التسعير علي أساس افـــتراض عـــدم اســـتقلال السعر عن الطلب من ناحية وأيضا عدم استقلال الســـعر عن التكلفة من ناحية أخري ، ولذا تبدو أهمية تحليل التعادل في هذا

المجال حيث يربط بين السعر والحجم والتكلفة لتحديد سعر البيع الذي يحقق التعادل وفقا للمعادلة التالية :

$$\text{سعر بيع الوحدة} = \text{التكلفة المتغيرة للوحدة} + \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{كمية المبيعات المتوقعة}}$$

ويـــتم تطبيق ذلك المدخل من خلال تقدير كمية التعادل عند عدة أسعار بيع متوقعة مختلفة والاعتماد علي تحليل العلاقة بين التكلفة والحجم والأرباح فـــي رســـم منحني السعر الذي يحقق التعادل . حيث يبرز هذا المنحني كمية الـــتعادل عند عدة أسعار بيع متوقعة أو بعبارة أخري سعر البيع الذي يحقق التعادل عند عدة أحجام متوقعة للمبيعات ، أي أنه يمكن اعتبار أي من السعر أو كمية المبيعات كمتغير تابع عند إجراء هذا التحليل[١٠].

وفـــي هـــذا المجـــال أيضا يعرض أحد الكتاب[١١] للاستخدام المتزامن لتحلـــيل الـــتعادل والطلـــب لاتخاذ قرارات التسعير ، حيث يفرق بين تحليل الـــتعادل الســـاكن Static الـــذي يقوم على أساس تحديد نقطة التعادل عند مجموعـــة محـــددة مـــن التكاليف وسعر بيع واحد مفترض ، وتحايل التعادل الديناميكـــي Dynamic الـــذي يتم فيه تكرار حساب نقطة التعادل عند عدة أســـعار بـــيع متوقعة للمنتج ، ويري أن الأخير يعطي مجموعة من التوليفات الممكنة لأسعار البيع وكمية المبيعات تتيح للإدارة القدرة علي فهم العلاقة بين هذين المتغيرين ، كما يمكن عرض هذه التوليفات أيضا في رسم بياني iso-profit curve يـــبرز كميات المبيعات التي تحقق ربحاً متساوياً (صفر في هذه الحالة)عند عدة أسعار بيع مختلفة .

كمـــا يمكـــن إجراء تحليل الحساسية Sensitivity analysis بافتراض حـــالات أو سياســـات متعددة (مثل التغير في سعر البيع أو التغير في نسب تشـــكيلة المبيعات أو التغير في التكلفة) وحساب نقطة التعادل في كل حالة ، مما يوفر أمام الإدارة مجموعة من السياسات البديلة التي يمكنها تبني إحداها في ضوء تقديرها لمدي إمكانية تحقيقها عمليا(١٢).

وهكـــذا يتضح أن المدخلات الأساسية لاتخاذ قرار التسعير وفقا لمدخل تحلـــيل الـــتعادل تتمـــثل في هيكل التكاليف بالمنشأة وحجم المبيعات المتوقع وصافي الربح المستهدف، وتستخدم هذه البيانات لتحديد أثر السعر علي حجم المبيعات اللازم لتحقيق التعادل، وتتمثل مخرجاته في عدة بدائل لأسعار البيع وحجم المبيعات الذي يحقق التعادل عند كل سعر والتي تعتبر بمثابة سياسات إدارية بديلة أمام الإدارة عند اتخاذ قرار التسعير.

ومـــن المعـــروف أن الفكـــر المحاسبي قد ألتزم ببعض الفروض التي أضـــعفت مـــن أهمية تحليل التعادل(١٣) ومن أهم تلك الفروض افتراض ثبات نصـــيب الوحـــدة مـــن التكلفة المتغيرة، وافتراض ثبات أسعار بيع المنتجات وأســـعار عوامـــل الإنتاج خلال فترة التحليل ، وكذلك افتراض حالة السكون وظـــروف الـــتأكد في مجال الأعمال وعدم التغير في تقنية الإنتاج مع مرور الوقـــت . كمـــا أثـــرت طرق الإنتاج الحديثة والتقدم التكنولوجي في مجال الإنـــتاج علي تحليل التعادل حيث ازدادت درجة الآلية Automation ومن ثـــم زادت نســـبة التكالـــيف الثابتة مما أدي إلي ارتفاع نقطة التعادل وحاجة المنشـــآت الحديثة إلي زيادة نسبة استغلال أصولها الثابتة حتى يمكنها تحقيق التشغيل الاقتصادي لمواردها .

١ / ٣ إستراتيجيات تسعير المنتجات الجديدة :

عادة ما يكتنف عملية تسعير المنتجات الجديدة الكثير من الغموض وعدم التأكد بشأن الحصة المتوقعة للمنتج في السوق وتكاليف التصنيع وهامش الربح ، وتلجأ كثير من الشركات إلى إجراء اختبارات تسويقية Test Marketing للمنتج الجديد في عدة مناطق بيعية مختلفة وفي ضوء نتائج هذه الاختبارات يتم تطبيق إحدى الاستراتيجيتين التاليتين للتسعير(١٤):

١ - استراتيجية التميز Skimming Strategic وتقوم هذه الاستراتيجية علي أساس تحقيق أرباح كبيرة في الأجل القصير من خلال الاستفادة من تميز المنشأة وانفرادها بالمنتج الجديد في السوق بوضع سعر مبدئي مرتفع لهذا المنتج (سعر الكشط)، ثم يخفض السعر تدريجيا بصورة منتظمة مع مرور الوقت ومع ظهور سلع منافسة له.

وتبني هذه الاستراتيجية علي أن هناك علاقة بين السعر المرتفع للسلعة والجودة العالية والمكانة الاجتماعية للعميل ، ولذا فإنها تصلح للمنتجات ذات المستوي التكنولوجي المتقدم والتي يكون الطلب عليها غير مرن بالنسبة للسعر .

٢ - إستراتيجية الإغراق Penetration Strategic وتقوم هذه الاستراتيجية علي أساس التضحية ببعض الأرباح في الأجل القصير علي أمل تحقيق أرباح مرتفعة نتيجة للنمو في حجم المبيعات في الأجل الطويل ، وذلك من خلال إغراق السوق بالمنتج الجديد بسعر منخفض (سعر الاختراق) لكي يحصل علي قبول سريع من جانب العملاء وبعد انتشار المنتج والتأكد من اعتياد المستهلك عليه يتم رفع السعر تدريجيا .

وتحقــق هذه الاستراتيجية ميزة إمكانية خفض التكاليف نتيجة للنمو في حجــم المبــيعات والاستغلال الأمثل للطاقة المتاحة للمنشأة ، إلا أن تطبيقها يجــب أن يكون بحذر شديد حيث أن المنشأة قد تتعرض لمخاطر الانخفاض غير العادي للأسعار .

ويــري الباحــث أن مفهــوم هاتين الاستراتيجيتين يقترب مع ما يراه Porter[١٥] مــن أن المنشــآت يمكــنها تحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المعاصــرة مــن خــلال تقديــم منــتجات متمــيزة ومخــتلفة Product Differentiation عــن منــتجات المنافســين في نفس الصناعة (وهذا ما تحققــه إستراتيجية التميز) أو من خلال العمل علي خفض التكاليف ومن ثم زيــادة حجم المبيعات والبيع بأسعار منخفضة عن أسعار المنافسين (وهذا ما تحققه إستراتيجية الإغراق) .

وســوف يتــناول الباحــث في المبحث التالي مناقشة لإسلوب التكلفة المستهدفة وإجراءات تطبيقها لتسعير المنتجات الجديدة .

٢ - تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة لتسعير المنتجات الجديدة

فـــي ظـــل ســـرعة التغـــير فـــي الأسواق والتكنولوجيا يعتبر اكتشاف المنـــتجات الجديـــدة أحـــد المفاتيح الهامة للبقاء والمنافسة ، وتلعب صناعة التسويق دورا هاما في وضع الإستراتيجيات التي تحدد اتجاه المنتج المبتكر ، وعلـــي نظام المحاسبة الإدارية أن يقوم بدور مماثل من خلال المساعدة علي إنـــتاج منتج جديد يلبي حاجات المستهلك عند أقل تكلفة ممكنة وكذلك العمل علـــي خفض تكلفة المنتجات القائمة من خلال القضاء علي عناصر الإسراف والضـــياع . ويؤكد كثير من الكتاب علي أهمية استخدام التكلفة المستهدفة في هـــذا المجال فكما يري البعض[١٦] أن النظم التقليدية مثل التكاليف المعيارية ربمـــا لا تعمـــل جـــيدا فـــي ظل البيئة التنافسية ، ولذا فلقد قام المحاسبون الإداريـــون بتعديل كثير من نظم التكاليف التقليدية بما يدعم المصانع الآلية ، ولاتـــزال هـــناك حاجـــة لتعديل طرق التكاليف لدعم المنتجات الجديدة ومن الطـــرق التي تحقق ذلك التكلفة المستهدفة حيث تمكن من تحقيق التكامل بين نظـــم التكالـــيف ونظم التسويق في المنشآت لتحديد التكلفة المسموح بها علي أساس السوق .

فالـــتكلفة المستهدفة تختلف عن المداخل الغربية التقليدية ومدخل التكلفة زائد فائض المطبقة في كثير من المنشآت في أن تكلفة المنتج المرغوب فيها تكـــون محددة ، ففي ظل المدخل الغربي التقليدي يكون هامش الربح (وليس تكلفـــته المـــتوقعة) هـــي المتغير التابع . وعمليا تقود التكلفة المستهدفة إلي

منـــتجات بـــتكلفة منخفضة عن مدخل التكلفة زائد فائض ، والتفسير الواضح لذلك هو أن التصميم لتكلفة منخفضة محددة يبدو أنه يخلق ضغطا أكثر تشددا علـــي خفض التكلفة عن ما يحدث في حالة التصميم لأقل تكلفة منخفضة غير محـــددة، حيـــث يـــتفق هذا التفسير مع أن أفضل أداء يأتي من وضع أهداف تحـــدي معيـــنة(١٧). ففـــي ظل المداخل الغربية يتم إجراء تخفيض غير مقيد unrestricted ومن حين لآخر يجري تقييم لمعرفة ما إذا كان التخفيض في حـــدود القـــدر المناسب للمنشأة ، بينما في ظل التكلفة المستهدفة التي تطبقها معظم الشركات اليابانية يتم التخفيض للتوصل إلي هذه التكلفة المستهدفة (أي تخفيض مقيد restricted) مع المحافظة علي الجودة ولذا تكون نتائج عملية التخفـــيض أكـــثر فعالية لمواجهة ظروف المنافسة التي تواجهها المنشآت في بيئة الأعمال الحديثة .

وتـــرجع نشـــأة التكلفة المستهدفة إلي شركة TOYOTA اليابانية عام ١٩٦٥م(١٨) واليوم شركات كثيرة بدأت تدمج أسلوب التكلفة المستهدفة داخل نظمهـــا الإداريـــة ومـــع ذلك هناك حاجة إلي الإجماع علي التعريف الدقيق للأســـلوب ومتـــي يكـــون استخدامه مفيدا(١٩) وسوف تتناول هذه النقطة من البحـــث مفهـــوم الـــتكلفة المستهدفة وإجراءات تطبيقها ومجالات استخدامها بصفة عامة وفي مجال التسعير بصفة خاصة .

٢ / ١ مفهوم التكلفة المستهدفة Target Costing :

إن الفكرة الأساسية للتكلفة المستهدفة بسيطة ، فهي تمثل هدفاً مالياً للحد الأقصـــى لـــتكلفة المنـــتج الجديد وتنتج من تقدير سعر البيع وهامش الربح

المـــرغوب فيه. ويعتقد كثير من الكتاب أن أسلوب التكلفة المستهدفة مناسب فقــط في بداية دورة حياة المنتج ، فعلي سبيل المثال يري Cooper[٢٠] أن الهـــدف من التكلفة المستهدفة هو تعريف تكلفة الإنتاج للمنتج المقترح بحيث يحقــق هــذا المنــتج هامش الربح المرغوب فيه ، وأن بؤرة أسلوب التكلفة المســتهدفة هـــو خفض تكلفة المنتج من خلال التغيير في تصميمه وهو بذلك يطــبق أثـــناء مرحلة التصميم لدورة حياة المنتج . كما يقصر البعض الآخر مفهـــوم الـــتكلفة المستهدفة علي صناعات معينة حيث يعرف Atkinson[٢١] التكالـــيف المســـتهدفة بأنها طريقة لتخطيط التكاليف في المنشآت التي تتميز منـــتجاتها بأن لها عمليات صناعية منفصلة ودورة حياة قصيرة نسبيا ، وأن هـــذه المنشآت يمكنها تحسين عملياتها خلال مرحلة التصنيع باستخدام تكاليف التحسين والتطوير المستمر Kaizen Costing .

ولقـــد عرفت جمعية التصنيع المتقدم الدولية The Consortium for Advanced Manufacturing International مفهـــوم التكلفة المستهدفة كمـــا يلي : التكاليف المستهدفة تبرز مجموعة من الطرق والأدوات الإدارية التـــي تصـــمم لغـــرض التخطيط والتصميم المباشر للمنتجات الجديدة ، كما تعطـــي الأســـاس للـــرقابة المتتابعة علي العمليات والتأكد من أن المنتجات المـــنجزة تعطـــي الربحية المستهدفة خلال دورة حياتها الإنتاجية[٢٢]. ويركز هـــذا الـــتعريف علـــي أن الـــتكلفة المستهدفة تنتج من سعر البيع والأرباح المـــرغوب فـــي تحقـــيقها للمنتجات الجديدة دون أن يقصر استخدامها علي منـــتجات معينة بذاتها . وعرف البعض[٢٣] التكلفة المستهدفة أيضا بأنها تعد بمـــثابة الـــتحديد المقدم لتكلفة المنتج خلال مرحلة تصميمه بالقدر الذي يعمل

علـــي تجقيق هدف هذا التصميم في حدود تكلفة معينة Design to cost والوصـــول بالـــتكلفة نحـــو أدنـــي تكلفـــة لتصميم معين . كما يؤكد البعض الآخر[٢٤] علي أهمية مراعاة رضا العميل من خلال تعريف التكلفة المستهدفة علي أنها النشاط الذي يهدف إلي تخفيض تكاليف دورة حياة المنتجات الجديدة مـــع المحافظـــة والتأكـــيد علي مواصفات الجودة والثقة والمتطلبات الأخرى للعملاء .

وعلـــي الرغم من هذه التعريفات المتعددة يري البعض[٢٥] أن الشركات قـــد مارســـت التكالـــيف المســـتهدفة من وجهات نظر مختلفة دون الإشارة للمصطلح ، و ليس من الضروري وضع تعريف وحدوي ساكن static and unitary definition لمدخـــل إدارة تكلفـــة ديناميكـــي ، وربمـــا يكون من الأفضل النظر لإدارة التكلفة المستهدفة كإجراءات لا كمجرد أسلوب.

ويخلـــص الباحث من ذلك إلي أن أسلوب التكلفة المستهدفة يتمثل بصفة أساســـية في مجموعة من الإجراءات لتخفيض التكاليف في مرحلتي البحوث والـــتطوير ، والتصميم الهندسي للمنتجات الجديدة للتوصل إلي رقم مستهدف يحقـــق أقل تكلفة ممكنة من ناحية ويحافظ علي المواصفات الرئيسية للعملاء مـــن ناحية أخري وبما يمكن المنشأة في النهاية من تحقيق الربحية المطلوبة في السوق التنافسي .

٢ / ٢ إجراءات تطبيق التكلفة المستهدفة :

تتمـــثل إجـــراءات تطبـــيق أسلوب التكلفة المستهدفة بصفة أساسية في نقطتيـــن : الأولـــي هـــي تخطيط المنتج الذي يلبي احتياجات العملاء وتحديد

تكلفــته المستهدفة من خلال تحديد الربحية المطلوبة وسعر البيع المستهدف ، أما النقطة الأساسية الثانية فهي مجموعة الأنشطة التي تقوم بها إدارة المنشأة لتحقيق هذه التكلفة المستهدفة.

وســوف يتــناول الباحــث فيما يلي مناقشة تفصيلية لإجراءات تطبيق التكلفة المستهدفة :

٢ / ٢ / ١ تحديد سعر البيع المستهدف :

تبدأ إجراءات تطبيق أسلوب التكلفة المستهدفة بتحديد سعر البيع للمنتج الجديــد بــناء علـــي بحوث السوق ، ويتمثل سعر البيع المستهدف Target Price فـــي الســـعر المقدر للمنتج الجديد الذي يكون العملاء علي استعداد لدفعـــه ، ويبني هذا التقدير علي أساس القيمة المدركة للمنتج بواسطة العملاء وفـــي ضـــوء الكثير من العوامل التي تؤثر في قرارات التسعير مثل رد فعل المنافســين وكمـــية المبـــيعات المـــتوقعة ودورة حياة المنتج[٢٦]. ومن طرق التســعير التـــي تستخدمها كثير من الشركات اليابانية في هذا المجال طريقة التســعير بالوظائف Pricing by functions والتي تقوم علي أساس تقسيم سعر المنتج إلي مجموعة من العناصر (مثل الشكل، الموديل، التشغيل، ....) بحيــث يعكــس كــل عنصر منها قيمة أو وظيفة للعميل يكون علي استعداد لدفعها ، ويحسب سعر البيع بجمع القيم المعطاة لكل وظائف المنتج[٢٧].

ونظـــرا لأهمية تحديد سعر البيع المستهدف في نظام التكلفة المستهدفة فـــإن الشركات اليابانية تراجع بعناية عملية تحديد سعر البيع المستهدف للتأكد من واقعية السعر المحدد ومراعاته لظروف السوق المتوقعة عند طرح المنتج الجديد ، فعلي سبيل المثال تأخذ شركة نيسان في الاعتبار عدة عوامل داخلية

وخارجـــية عند تحديد سعر البيع المستهدف لأي موديل جديد من السيارات ، وتتمـــثل العوامـــل الداخلـــية في مركز الموديل في مصفوفة منتجات الشركة والأهـــداف الإســـتراتيجية والربحـــية للإدارة العليا من الموديل الجديد ، أما العوامـــل الخارجية فتتضمن مستوي المستهلكين في الأماكن المتوقعة لتسويق الموديـــل الجديـــد ومســـتوي الجودة المتوقع للموديل ووظائفه بالمقارنة مع وظـــائف منتجات المنافسين وكذلك حصة السوق المتوقعة ومستوي الأسعار المتوقع للموديلات المنافسة[٢٨].

٢ / ٢ / ٢ تحديد هامش الربح المستهدف للمنتج :

فـــي هـــذه المرحلة يتم تحديد هامش الربح المستهدف للمنتج الجديد في ضـــوء الخطة الاستراتيجية لأرباح الشركة ، حيث يتم وضع خطط الربحية متوســـطة وطويلـــة الأجل علي مستوي المنشأة ككل ثم تحديد هامش الربح المستهدف لكل منتج في ضوء هذه الخطط .

وعـــادة ما تستخدم نسبة معدل العائد علي المبيعات بدلا من نسبة معدل العائد علي رأس المال المستثمر في تحديد هامش الربح المستهدف ، ويرجع ذلك إلي سببين رئيسيين هما[٢٩]:

١ – ســـبب تكنيكـــي Technical reason : يتمثل في أنه في ظل ســـرعة التغـــير في الأسواق اليوم تحتاج المنشآت إلي إنتاج منتجات متنوعة بأحجـــام صغيرة حتى تضمن استمرارها (أو كما يقول الكاتب حتي تبقي علي قيد الحياة)، وحساب الربحية لكل هذه المنتجات في ظل استخدام معدل العائد علي رأس المال المستثمر مستحيل تقريبا .

٢ – سبب إستراتيجي Strategic reason : يتمثل في أن تطبيق الإستراتيجيات طويلة الأجل يحتاج إلي التركيز علي الربحية لمحفظة المنتجات المرتبطة والدور الذي يلعبه كل منتج لمجموعة المنتجات ، ومعدل العائد علي المبيعات يعطي مقياساً جيداً لهذا الغرض .

وإلي جانب الاعتماد علي خطط الربحية للمنشأة يسترشد أيضا بنتائج الماضي وتحليل ظروف المنافسين وأحيانا باستخدام محاكاة الكمبيوتر[٣٠]، وبصفة عامة هناك اعتباران هامان يجب مراعاتهما عند تحديدهامش الربح المستهدف هما: واقعية الهامش المحدد من ناحية وكفايته لمقابلة تكاليف دورة الحياة المنتجات من ناحية أخري ، وتوجد طريقتان أمام المنشأة لوضع هوامش ربح واقعية[٣١]:

١ – البدء بهامش الربح الفعلي للمنتج السابق ثم تعديله تبعا للتغير في ظروف السوق ، وهذا ما طبقته شركة نيسان اليابانية عندما استخدمت محاكاة الكمبيوتر[٣٢] لتحديد العلاقة بين أسعار البيع والربحية ومن هذه العلاقات التاريخية حددت هامش الربح المستهدف للمنتجات الجديدة في ضوء ترجيح لأسعار بيعها المستهدفة .

٢ – أما الطريقة الثانية فتعتمد علي البدء بهامش الربح المستهدف لمجموعة المنتجات والتي تحقق خطط الأرباح طويلة الأجل للمنشأة ، ثم زيادة وتخفيض هامش الربح للمنتجات بصفة فردية وفقا لواقع مناطق تسويقيا ، وتطبق شركة سوني اليابانية هذه الطريقة حيث تحسب التكلفة المستهدفة بصفة أولية في ضوء هوامش الربح المستهدفة لمجموعة المنتجات، ثم تقارن هذه التكلفة مع التكلفة المقدرة للمنتج الجديد ، فإذا كانت

التكلفة المستهدفة أقل من التكلفة المقدرة يتم تخفيض هامش الربح المستهدف للمنتج (ولكن بشرط إمكانية زيادة هامش الربح المستهدف لمنتج آخر لمقابلة هذه الخسارة) وبعد تحديد هوامش الربح لكل المنتجات تقوم الشركة بإجراء محاكاة للتأكد من تحقيق خطة الأرباح المستهدفة للشركة ككل .

ولقـد أكـدت دراسـة ميدانـية[٣٣] علي استخدام التكلفة المستهدفة في الشـركات اليابانـية أيضا أن ٦٩،٤ % من الشركات تربط وضع التكاليف المسـتهدفة بخططهـا طويلة الأجل ، كما أظهرت هذه الدراسة طرق تحديد التكلفة المستهدفة في عينة الدراسة علي النحو الوارد في جدول رقم (١) .

جدول رقم (١) طرق تحديد التكلفة المستهدفة

م	الطريقة	العدد	النسبة
١	التوفيق بين التكاليف المسموح بها (سعر البيع المستهدف – الربح المستهدف) والتكاليف الفعلية المتنبأ بها (المتوقعة) .	٢٣	٢١,٧
٢	التوفـيق بيـن التكاليف المسموح بها (سعر البيع المستهدف " ١– معدل العائد علي المبيعات المرغوب فيه ") والتكاليف الفعلية المتنبأ بها (المتوقعة) .	٣٧	٣٤,٩
٣	التكاليف المسموح بها (سعر البيع المستهدف – الربح المستهدف)	٥	٤,٧
٤	التكالـيف المسموح بها (سعر البيع المستهدف " ١– معدل العائد علي المبيعات المرغوب فيه ")	١٦	١٥,١
٥	تطبيق معدل خفض التكلفة لمستوي التكاليف الحالية .	١٩	١٧,٩
٦	اعتبار التكاليف الفعلية للمنتجات المماثلة	٦	٥,٧
	إجمالـــــــــــي	١٠٦	١٠٠

ويتبين من النتائج الواردة في جدول رقم (١) ما يلي :

١ – تحدد معظم الشركات التكاليف المسموح بها للمنتج الجديد علي أساس سعر البيع المستهدف وهامش الربح المستهدف (٧٦،٤%) وإن كان

بعضـــها يعتبر هذه التكاليف هي التكاليف المستهدفة للمنتج الجديد (١٩،٨%
مـــن العينة) والبعض الآخر يعتبرها التكاليف المسموح بها التي يتم مقارنتها
مع التكاليف المقدرة للمنتج (٥٦،٦% من العينة) ، وهذا المنهج الأخير هو
المفضـــل وهو ما سوف يسير عليه الباحث عند مناقشة باقي إجراءات تطبيق
التكلفة المستهدفة في هذا البحث .

٢ – تعـــتمد معظم الشركات (٥٠% من حجم العينة ، ٦٥،٤% من
الشـــركات التي تحدد الربح المستهدف) علي معدل العائد علي المبيعات عند
تحديـــد الـــربح المستهدف للمنتجات الجديدة ، وهذا ما يؤيده كثير من الكتاب
كما سبق الإشارة .

ويخلـــص الباحث من هذه النتائج إلي أن معظم الشركات اليابانية التي
تطبق التكلفة المستهدفة تعتمد في تحديدها علي سعر البيع المستهدف وهامش
الـــربح المســـتهدف ، وأن الفرق بينهما يمثل التكلفة المسموح بها التي يجب
العمـــل علـــي تخطـــيط وتصـــميم المنـــتج عندها حتى تصبح بمثابة التكلفة
المســـتهدفة وتعـــتمد كخطـــة للتكاليف قبل بدء الإنتاج . حيث تقارن التكلفة
المســـموح بهـــا مع التكلفة المقدرة المبنية علي المعايير الحالية للمواد الخام
والعمالـــة والتكالـــيف الإضافية للمنتج ، والفجوة بين التكلفة المقدرة والتكلفة
المســـموح بها (عادة ما تكون التكلفة المقدرة أكبر من التكلفة المسموح بها)
يتم مراجعتها من مختلف الأبعاد لتحديد التكلفة المستهدفة كهدف ممكن تحقيقه
.

وفـــي هـــذه المرحلة كما يري Lee[٣٤] يبدأ النضال struggle داخل
وخارج المنشأة، فبمجرد تحديد المعايير الحالية التي بنيت علي أساسها التكلفة

المقــدرة، تــدور المفاوضات بين رجال المشتريات والموردين حول أسعار شــراء المــواد الخــام وتوريدهــا ، كما تدور المفاوضات أيضا بين رجال التصــميم والمهندســين ورجــال التسويق والأقسام الأخرى داخل المنشأة ، وتجــري التوفــيقات Compromises لمحاولاتهم للتوصل إلي رقم التكلفة المســتهدف ، والآلــية التي تستخدمها الشركات اليابانية في هذا المجال هي هندســة القــيمة والتــي سوف يتناولها الباحث بالمناقشة والتحليل في النقطة التالية .

٣/٢/٢ ممارسة هندسة القيمة

يتمــثل دور هندسة القيمة Value Engineering هنا في العمل علي خفــض الــتكلفة المقدرة حتى تصبح معادلة للتكلفة المسموح بها والتي تعتبر عــندئذ بمــثابة التكلفة المستهدفة للمنتج ، ومن ثم تعد هندسة القيمة من أهم أدوات نظــام التكلفة المستهدفة حيث تمكن من معالجة التعارض بين مستوي الجودة ومستوي التكاليف وذلك من خلال السعي نحو التوصل إلي تنفيذ منتج بمواصــفات جــودة معينة في حدود تكلفة مستهدفة محددة بما يحقق الهدف الأساســي للمنشــآت فــي ظل بيئة الأعمال التنافسية المعاصرة وهو خفض التكلفة مع المحافظة علي مستوي الجودة المرغوب فيه من قبل العملاء .

وترجع نشأة هندسة القيمة إلي العقد الخامس من القرن العشرين عندما قــام مهــندس إلكترونــيات بشــركة جنرال إليكتريك (يدعي Lawrence D.Mills) بــتطوير أسلوب تحليل القيمة Value Analysis واستخدامه في إعــادة تصــميم منتجات الشركة بسبب ندرة بعض المواد الخام أثناء الحرب العالمــية الثانــية ، حيث أدي استخدام المواد الخام البديلة الجديدة إلي تكلفة

منخفضة للمنتجات مع تطوير في الأداء . ولقد أعطي ذلك البداية لميلاد تحليل القيمة أو تحليل الوظائف Activity Analysis كفرع من فروع المعرفة يعني بدراسة وظائف كل عنصر والتكاليف الملازمة له ، ثم شاع استخدام هذا الأسلوب فيما بعد وأصبح يعرف بأسم هندسة القيمة ، كما تكونت جمعية لهذا الغرض تسمي The Society Of American Value Engineering ومع بداية القرن الواحد والعشرين فأن المستقبل يبشر بامتداد ممارسة وتطبيق هندسة القيمة علي مستوي عالمي[٣٥]. وفي هذا الصدد يجب الإشارة إلي أن تحليل الأنشطة في شركة جنرال إليكتريك لم يكن يهتم بربط التحليل مع خطة أرباح المنشأة والأرباح المستهدفة والتكاليف المستهدفة كما تفعل الشركات اليابانية والتي لا يكون هدف برامج هندسة القيمة بها تدنية التكاليف، وإنما تهدف هذه البرامج إلي تحقيق مستوي معين لخفض التكلفة يحدده نظام التكلفة المستهدفة بالمنشأة[٣٦]. ومن ثم فإن هندسة القيمة في الشركات اليابانية أكثر شمولاويركز علي التوصل إلي تنفيذ المنتج أو المشروع عند تكلفته المستهدفة وهذا ما سوف يتم مناقشته والتركيز عليه في هذه النقطة .

مفهوم هندسة القيمة :

هندسة القيمة هي عبارة عن التقويم المنظم Systematic Evaluation لكافة جوانب وظائف سلسلة القيمة (أنشطة البحوث والتطوير ، تصميم المنتجات والعمليات ، الإنتاج ، التسويق ، والتوزيع وخدمة العملاء) بهدف تخفيض التكاليف مع تحقيق واستيفاء احتياجات العملاء[٣٧]، حيث تتضمن هندسة القيمة تصميم المنتج من مختلف وجهات

الـنظر عـند تكلفـة منخفضـة بواسـطة تفقد الوظائف المطلوبة بواسطة المستهلكين(٣٨).

ويقـوم تحليل هندسة القيمة علي أساس المفهوم الحقيقي لخفض التكلفة الـذي لا يعنـي مجرد التخلص من الإنفاق لتجنب avoiding التكلفة ، وإنما يعنـي تصـميم المنتج ليكون في حدود التكلفة المستهدفة. وهذا ما يؤكد عليه Cooper(٣٩) في تعريف هندسة القيمة بأنها تنظيم جماعي تعمل من خلاله مجموعـة من الوسائل والأساليب الإدارية التخطيطية والرقابية للوصول إلي المنتجات الأكثر فعالية والأقل تكلفة .

تطبيق هندسة القيمة :

يتم تطبيق أسلوب هندسة القيمة من خلال تشكيل فريق عمل يقوم بتحليل وظائف التكلفة للمنتج أو المشروع محل الدراسة ومن ثم اقتراح بدائل تحسين قـيمة المنتج وأثرها علي التكاليف ، ويعرض الباحث فيما يلي لآلية تنفيذ هذه الإجراءات(٤٠).

١ - فريق عمل هندسة القيمة :

يـتم اختـيار فـريق عمـل هندسة القيمة من الأفراد العاملين بالأقسام المختلفة بالمنشأة ممن تتوافر لديهم خبرة كافية تعطي لهم القدرة علي اكتشاف طـرق خفـض الـتكلفة (كمـا قـد يشـمل الفريق أحيانا بعض الموردين suppliers)، ومن أهم خصائص أفضل فريق عمل في هذا المجال ما يلي:

- أن يكـون لدي الفريق القدرة علي ترجمة عملهم إلي أرقام تبرز أداء المنشـأة ، فعلـي سـبيل المثال يجب الاعتماد علي مؤشرات الأداء

المباشر التي يسهل علي العاملين فهمها ويكون لديهم سرعة استجابة لهـــا لأنها تسمح لهم بتنفيذ أعمالهم بدقة وترجمة نتائج جهودهم مثل وقـــت إعـــداد خـــط الإنتاج ، كمية المواد الخام التالفة بسبب أخطاء العمل ... حيث أن المقاييس التقليدية التي تركز علي الأهداف المبنية علي القياس المالي مثل معدل العائد علي رأس المال المستثمر تكون غامضة وغير مفهومة لمعظم العاملين .

- ألا تـــتركز مســـئولية أعضاء الفريق علي التكاليف والأفراد مع عدم الشـــعور بالمنتج وسوقه ، فالفريق الجيد هو المكون من أفراد لديهم تعاقب علي مختلف أقسام المنشأة بما فيها التصميم والشراء والتسويق قـــبل اختيارهم كأعضاء ضمن فريق تخطيط التكلفة (هندسة القيمة) فهـــذه الخلفـــية الرئيســـية تعطـــي لأعضاء الفريق قدرة رائعة علي اكتشاف وتنفيذ طرق خفض التكلفة .

تحليل وظائف التكلفة Functional cost analysis :

يتمـــثل تحليل وظائف التكلفة في مجموعة نموذجية من الأنشطة تهدف إلـــي تقديـــم الـــبدائل لتخفـــيض تكلفة المنتج ... ويتطلب القيام بهذا التحليل ضرورة توافر معلومات تتعلق بالمواصفات الهندسية والتكاليف ، حيث تقارن التكلفة المقدرة مع التكلفة المستهدفة لكل وظائف المنتج ثم تقترح البدائل التي تمكن من تقريب كل تكلفة مقدرة للوظائف إلي التكلفة المستهدفة .

وتمـــثل القيمة Value المفتاح الأساسي لفهم هندسة القيمة ويكون هدف فـــريق هندســـة القـــيمة في هذه المرحلة هو تحسين هذه القيمة والتي تعرف بالمعادلة التالية: القيمة = الوظيفة / التكلفة .

ومن ثم فإن تحسين القيمة يمكن أن يتم بواحدة من ثلاث طرق هي : تنمـية (زيادة) الوظيفة أو خفض التكلفة أو كلاهما معا . وتكون مهمة هندسة القـيمة هي مساعدة الإدارة علي التوصل للقيمة المدركة لمنتجاتها من خلال إجـراء المقايضة trade-off بين الوظيفة والتكلفة . ومن الواضح أن تحقيق ذلك يتطلب :

- تحديد وظائف المنتج .
- تحديد قيمة لكل وظيفة من وظائف المنتج ، بما يمكن من ترتيبها حسب أهميتها ومنفعتها للمستهلك
- تحديد التكاليف الملازمة لكل وظيفة من وظائف المنتج .

ويتم ذلك من خلال محاولة الإجابة علي عدة تساؤلات مثل :

- ماهي الخصائص الأساسية للمنتج ؟
- هل كل خصائص المنتج ضرورية ؟
- هل هناك حاجة لإضافة خصائص جديدة تفي بإحتياجات المستهلك ، وما هو العائد الذي تحققه هذه الإضافة ؟
- ماهـي عـدد الأجزاء (المواد الخام) المستخدمة ؟ وما هي وظيفة كل جـزء ؟ وهل يمكن تخفيضها ؟ أو هل يمكن إجراء عمليات إحلال فيما بينها ؟
- مـا هـي مسـببات التكلفة cost drivers في كل عملية من العمليات الصناعية للمنتج؟ وهل هناك عمليات لا تحقق قيمة مضافة للمنتج ؟
- هل يمكن اختيار طريقة تصنيع للمنتج ذو تكلفة أقل ؟

جداول التكلفة Cost Tables :

يؤدي تحليل الوظائف الذي مارسه فريق هندسة القيمة عادة إلي عدة اقتراحات في شكل بدائل متعددة لخفض التكلفة ، وتتمثل هذه البدائل في :

- التحسين في تصميم المنتج .
- التغيير في مواصفات المواد الخام .
- التعديل في طرق التصنيع .
- أو ربما بإضافة وظائف للمنتج تزيد من تكلفته ومن قيمته للمستهلك في نفس الوقت.

وفـــي هـــذه المرحلة يبرز دور المحاسب الإداري في تحديد الأثر علي التكالـــيف نتيجة تطبيق طرق التصنيع والمواد الخام والوظائف والتصميمات المتعددة المقترحة للمنتج ، ثم عرض الأثر التكاليفي لجميع البدائل في شكل جـــداول يطلـــق عليها جداول التكلفة . وتعتبر هذه الجداول وما تتضمنه من معلومـــات تفصيلية هامة لنجاح تحليل الوظائف ومن ثم هندسة القيمة حيث تعـــد بمثابة قواعد بيانات حاسب آلي ضخمة لتفاصيل معلومات التكلفة المبنية علي مختلف بدائل التصنيع .

ولقـــد أظهـــرت إحدى الدراسات الميدانية(٤١) عن الشركات التي تطبق الـــتكلفة المستهدفة في اليابان أن ٨٨,١ % من هذه الشركات تستخدم جداول الـــتكلفة، كمـــا أظهـــرت الدراسة الأقسام التي تساهم في إعداد هذه الجداول ونسبة مشاركتها كما هو مبين في جدول رقم (٢).

جدول (٢) مساهمة الأقسام في إعداد جداول التكلفة

مسلسل	القسم	نسبة المشاركة
١	المحاسبة	٢٧،٤ %
٢	التسويق	صفر %
٣	المشتريات	١١،٠ %
٤	تخطيط الإنتاج	٨،٢ %
٥	التطوير	١٢،٣ %
٦	التصميم	١٧،٨ %
٧	تكنولوجيا الإنتاج	١٩،٢ %
٨	التصنيع	١،٤ %
٩	إدارة التكلفة المستهدفة	٢،٧ %
إجمالي		١٠٠ %

وكمـــا يتبيـــن من نتائج هذه الدراسة فإن قسم المحاسبة بالمنشأة يلعب دورا هامـــا فـــي إعداد جداول التكلفة والتي تعد من الأدوات الأساسية لتطبيق التكلفة المســـتهدفة ، كما تجدر الإشارة أيضا إلي أن هذه الدراسة قد أظهرت أن تكرار استخدام جداول التكلفة (٩٦ حالة) أعلي من تكرار استخدام هندسة القيمة (٥٩ حالـــة) ويـــرجع ذلـــك أن جداول التكلفة تستخدم في مجالات أخري مثل رقابة التكلفة ورقابة الإنتاج .

ولقد عرض أحد الكتاب[٤٢] لخطوات تطبيق هندسة القيمة في ثمانية مراحل يلخصها الباحث في جدول رقم (٣) التالي :

جدول رقم (٣) مراحل تطبيق هندسة القيمة

المرحلة	مكونات المرحلة	خصائص المرحلة
مرحلة الإعداد Preparation phase	* اختيار رئيس وأعضاء فريق هندسة القيـمة. * جمع كل المعلومات المناسبة .	* يجب أن يتمتع الفريق بالاستقلالية. * توافر المهارة التكنولوجية والخبرة الفنية لدي رئيس وأعضاء الفريق .
مرحلة المعلومات Information phase	* التصميم الأصلي للمشروع أو المنتج أو العمليات من فريق هندسة القيمة.	* يجب أن يكون لدي عناصر الفريق معلومات كافية لفهم التصميم الأصلي .
مرحلة تحليل الوظيفة Function analysis phase	* تحديد الوظائف الأساسية والثانوية والتكاليف الملازمة لها .	* رسوم بيانية وتخطيطية تركز علي الهدف الرئيسي للدراسة وتسفر عن حلول جديدة . * التفكير الوظيفي للفريق في المفهوم الأصلي للتصميم .
مرحلة الإبداع Creative phase	* أفكار إبداعية بديلة ومفاجئة لتحقيق الوظائف الأساسية .	* الأفكار الإبداعية يمكن أن تأخذ صيغا مختلفة : جماعية أو فردية ، لفظية أو مكتوبة ، وتحدد الفروق الفردية مستويات مشاركات الفريق .
مرحلة التقييم Evaluative phase	* تقييم وتصنيف الأفكار حسب معيار معين مثل (مواصفات الملاك) .	* تطويـر معيار للتقييم لتحسين أفكار التطوير . * تقييم كل فكرة بعناية لتجنب الاستبعاد المـبكر للـبدائل التي يحتمل أن تكون قيمة.
مـرحلة الـتطوير Development phase	* تطويـر الأفكار عالية التصـنيف high-ranked داخـل بدائل عملية .	* استخدام كل الموارد المتاحة لتطوير البدائل بتفاصيل كافية لكل بديل . * تعد قائمة بالمنافع والمساوئ لتدعيم هدف تقرير بدائل هندسة القيمة .
مـرحلة الـتعريف Presentation phase	* إعطـاء وصف شفهي لـبدائل هندسـة القيمة للملاك والمساهمين .	* أعداد تعريفات تؤكد علي الإفصاح الجيد للملاك والمساهمين ، فالتعريف هو الخطوة الأولي لفهم وتطبيق التغيرات داخل بدائل هندسة القيمة .
مـرحلة التنفـيذ Implementation phase	* مراجعة واختيار بدائل هندسة القيمة وتعديل التصميم الأصلي .	* المـناظرة التـي تتم بواسطة فريق هندسة القيمة في تنفيذ البدائل تزيد فهم وقبول المعدلات . * تخصـيص وقت كافي لتنفيذ العمليات يؤكـد التقيـيم الكافـي والعادل لبدائل هندسة القيمة .

وهكــذا قــد يتوصل فريق هندسة القيمة في نهاية تحليلاتهم إلي خفض التكلفة بالتخلص من الأجزاء والأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج بما يحقق التكلفة المستهدفة مع المحافظة علي الجودة التي يطلبها العملاء .

٢ /٢/ ٤ اتخاذ القرار النهائي :

بعــد الانـــتهاء من إجراءات هندسة القيمة والتوصل إلي التكلفة المقدرة للمنـــتج في ضوء هذه الإجراءات يتم مقارنة هذه التكلفة مع التكلفة المسموح بها ، تواجه المنشأة بأحد احتمالين:

١ – الـــتكلفة المقــدرة تساوي التكلفة المسموح بها ، وهنا تعتبر هذه الـــتكلفة هـــي التكلفة المستهدفة للمنتج الجديد ويتم الاتجاه نحو القرار النهائي بـــبدء الإنتاج بناء علي تسهيلات التصنيع المتاحة واحتياجات السوق ورضا المستهلك .

٢ – التكلفة المقدرة أكبر من التكلفة المسموح بها ، وفي هذه الحالة علي الإدارة الاختيار من بين عدة بدائل هي:

- اســـتخدام تحليل الوظائف للتكاليف مرة أخري لخفض التكلفة المقدرة إلي التكلفة المستهدفة .
- البحث في إمكانية زيادة سعر البيع .
- البحث في إمكانية تخفيض العائد .
- تأجـــيل تقديـــم المنتج الجديد إلي السوق لحين التوصل إلي تكنولوجيا جديدة تمكن من تصنيعه بتكلفة اقتصادية .

٢ / ٥ ما بعد اتخاذ القرار النهائي:

بعـد اتخاذ القرار النهائي بتصنيع المنتج الجديد تأتي مرحلة تقييم أداء الـتكلفة المسـتهدفة أو مـا يعرف بالمراجعة اللاحقة لها Post-Audit of target costing performance لمـتابعة درجـة إنجازاهـا ، ومـن أهم الاعتبارات التي يجب أخذها في الحسبان في هذه المرحلة(٤٣):

- نظـرا لأن الـتكلفة المسـتهدفة عـادة مـا تكون أقل من التكلفة الفعلية لتكنولوجـيا الإنـتاج الحالـية فإن إستمرارجهود فريق التكلفة المستهدفة مطلـوب لتمكيـن المنشأة من إنجاز التكلفة المستهدفة التي تمكن من بيع المنتج عند سعر السوق المطلوب مع تحقيق الربحية المطلوبة .
- عـادة ما يكون من الصعوبة تصور ظروف خط الإنتاج وانعكاساته علي التكلفة المقدرة في مرحلة التصميم. فمن المعروف أن الإنتاج بالقرب من الطاقة الكاملة يقود إلي أفضل أداء للتكاليف ، بينما الإنتاج أقل من الطاقة يدفـع التكلفة للزيادة. ولذا بمجرد تحديد التكلفة المستهدفة يأتي دور قسم الإنـتاج بخبرته وجهوده لتحسين التكلفة المعيارية لكي يجعلها دائما تحت التكلفة المستهدفة.
- فـي حالـة عـدم إنجاز التكلفة المستهدفة يتم إجراء مزيد من الفحص والتحقـيق investigations لتقييم فعالية أنشطة التكلفة المستهدفة وأين تقع المسئولية وأين تتزايد الفجوة .

ويخلص الباحث من مناقشته لمفهوم وإجراءات تطبيق التكلفة المستهدفة إلـي أنهـا تعد من أدوات المحاسبة الإدارية الأستراتيجية الهامة، حيث أنها

تـأخذ فـي الإعتبار كلا من الأبعاد الداخلية والخارجية المتعلقة بإدارة تكلفة المنتجات الجديدة وتخطيط أسعارها:

- فبالنسـبة للأبعاد الخارجية تبدأ إجراءات تطبيق التكلفة المستهدفة بتحديد سـعر البـيع المستهدف بناء علي بحوث السوق ، مما يمكن المنشأة من إعداد قاعدة بيانات عن المنتج الجديد من حيث خصائصه ومزاياه مقارنة بالمنـتجات المنافسة وإحتياجات المستهلك وغيرها من العوامل الخارجية – السـابق تـناولها في ثنايا هذا المبحث – وتعد هذه القاعدة بمثابة نقطة البداية لإدارة تكلفة المنتج وإجراء إي تعديلات في تصميمه .
- أمـا فـيما يتعلق بالأبعاد الداخلية فإنها تظهر بوضوح في بقية إجراءات تطبيق التكلفة المستهدفة متمثلة في : خطط الربحية للمنشأة ، تقدير تكلفة المنـتج في ضوء ظروف التصنيع القائمة ، تحليل أنشطة المنتج الجديد ، فحـص كـل الأفكـار المقترحة لتخفيض التكلفة وعرضها في جداول التكالـيف ، التقييم والمراجعة اللاحقة للتكلفة المستهدفة خلال دورة حياة المنتج .

وهكـذا تنتهي إجراءات التكلفة المستهدفة بتقديم منتج جديد للسوق بسعر وجـودة مناسـبة للعملاء ويحقق في نفس الوقت الربحية المطلوبة للمنشأة ، ويعرض الباحث في شكل رقم (١) إطاراً مقترحاً لتنفيذ هذه الإجراءات .

٣ - التكلفة المستهدفة كمدخل إستراتيجي لإدارة التكلفة في بيئة الأعمال الحديثة

لقـــد عجزت أساليب المحاسبة الإدارية التقليدية في الآونة الأخيرة عن مواجهـــة التغير الطبيعي في بيئة الأعمالل وأصبح هناك حاجة ماسة لمداخل حديثة تتناسب مع هذه البيئة، ولذا فلقد إتجهت البحوث نحو إعادة فحص نظم المحاسبة الإدارية وتطويرها بما يدعم إستراتيجيات المنشآت ويمكن المديرين مـــن الإجابـــة علـــي أســـئلة وإستفسارات هامة فرضتها طبيعة بيئة الأعمال الحديـــثة مـــثل: مـــا هو الموقف التنافسي لمنتجات المنشأة، ماهي ردود فعل المنافسين تجاه إستراتيجات المنشأة ، كيف يمكن للمنشأة تحقيق خطط للربحية طويلـــة الأجـــل، وما الذي يجب علي المنشأة أن تفعله بصفة عامة للإستعداد للمستقبل. وتعتبر التكافة المستهدفة من أدوات المحاسبة الإدارية الإستراتيجية الهامة، حيث يمكن تطبيقها من دعم إستراتيجات المنشأة والإجابة علي العديد من إستفسارات المديرين مما يجعلها من المداخل الإستراتيجية الهامة في بيئة الأعمـــال الحديثة ، وسوف يركز هذا المبحث علي أهم النقاط التي تبرز هذه الأهمية والمنشآت الأكثر إفادة من تطبيقها .

٣ / ١ أهمية التكلفة المستهدفة :

٣ / ١ / ١ المدخـــل التقليدي مقابل مدخل التكلفة المستهدفة لتحديد تكلفة المنتج الجديد :

يقوم المدخل التقليدي لتحديد تكلفة المنتجات الجديدة واتخاذ قرار بشأنها علـــي أساس تطبيق نظام التكاليف المعيارية ، حيث يتم تصميم المنتج أولا ثم

حســاب التكلفة المعيارية له من جميع عناصر التكلفة (مواد مباشرة وأجور مباشــرة وتكاليف ثابتة) ، وفي ضوء هذه التكلفة يتم اتخاذ القرار إما بقبول البدء في الإنتاج إذا كانت التكلفة معقولة ، أما إذا كانت التكلفة عالية جدا فيتم رد المنــتج مــرة أخري إلى مرحلة التصميم أو قد تقبل الشركة بدء الإنتاج بربح قليل ، ويوضح الشكل رقم (٢) كيفية تطبيق هذا المدخل والذي تتبناه بعض الشركات الأمريكية(٤٤).

بيــنما في ظل ظروف بيئة الأعمال المعاصرة وبسبب طبيعة المنافسة فــإن خفــض الــتكلفة في مرحلتي التخطيط والتصميم أصبح من أهم السبل الإداريــة لمواجهــة هذه المنافسة ، ومن أهم الطرق المستخدمة لتحقيق ذلك مدخــل الــتكلفة المستهدفة الذي تطبقه معظم الشركات اليابانية وفقا لما سبق بيانه في المبحث السابق .

وبالمقارنــة بين هذين المدخلين يتبين للباحث أن المدخل التقليدي يبني علــي أساس تحديد التكلفة المعيارية للمنتج الجديد في ضوء ظروف التصنيع القائمــة حالــيا فــي المنشأة ومن ثم فإنه قد لا يمكن من التطوير في عملية التصــنيع لمواجهــة سرعة التغير التكنولوجي وحدة المنافسة . بينما يركز مدخــل الــتكلفة المســتهدفة علي استخدام أساليب خفض التكلفة في مرحلتي تخطــيط وتصميم المنتج الجديد للتوصل إلى تكلفة مستهدفة تتناسب مع البيئة التنافســية من ناحية ، وتمكن من تحقيق خطط الربحية المستهدفة للمنشأة من ناحية أخري .

٣/١/٢ تركيز إتجاهات تحسين التكلفة علي أول سلسلة القيمة :

من المعروف أن هيكل التكلفة بسلسلة القيمة في المجالات الصناعية يتكون من ستة مجموعات أساسية للتكاليف تبوب عادة علي أساس وظيفي كما يلي :

- تكاليف ما قبل التصنيع Premanufacturing Costs ويطلق عليها تكاليف أول السلسلة Upstream Costs وتشمل مجموعة تكاليف البحوث والتطوير ومجموعة تكاليف التصميم .
- مجموعة تكاليف التصنيع .
- تكاليف ما بعد التصنيع Post manufacturing Costs ويطلق عليها تكاليف نهاية السلسلة Downstream Costs وتشمل مجموعة تكاليف التسويق ومجموعة تكاليف التوزيع ومجموعة تكاليف خدمة العميل .

كما أنه يجب التفرقة بين مفهومين أساسيين مرتبطين بالتكلفة هما التكاليف المقررة أو المصممة سلفا Locked-in or Designed-in Costs وحدوث التكلفة Incurrence Costs ، فالتكاليف المقررة أو المحددة سلفا هي التكاليف التي لم تحدث بعد ولكنها سوف تحدث في المستقبل في ضوء ما يتم اتخاذه من قرارات فعلا في مرحلتي البحوث والتطوير والتصميم بينما يتحقق حدوث التكلفة عندما يتم التضحية فعلا بالموارد ، وترجع أهمية التمييز بين متي تقرر أو تحدد التكلفة ومتي تحدث إلي أن[٤٥]:

- معظم التكاليف تقرر وتحدد كلية وسلفا قبل أن تحدث هذه التكاليف فعلا.
- بمجرد وضع التصميم فإنه من الصعوبة التأثير علي التكاليف.
- أن المدخل أو المفتاح لتخفيض التكلفة غالبا ما يتوقف علي تفهم متي

وكـيف تقرر أو تصمم التكلفة، وأن متي وكيف تحدث التكلفة يكون أقل أهمية.

ولـذا فلقـد ركزت اتجاهات تحسين التكلفة في معظم الشركات اليابانية علي أول السلسلة وذلك لأن معظم مسببات التكلفة Cost Drivers تكون في المراحل الأولي لتطوير وتصميم المنتج ، كما أنه بمجرد بداية الإنتاج تصبح ٩٠% من تكاليف المنتج ثابتة وغير قابلة للتحكم فيها ، هذا بالإضافة إلي أن التحسـين فـي أول السلسلة يمكن أن يؤدي إلي التحسين في نهايتها مثل أثر التصـميم الجـيد علـي خفض تكاليف خدمة العميل (الصيانة)[٤٦] ويطلق الـبعض[٤٧] علـي هذه الاتجاهات للخفض المسبق للتكاليف مصطلح الرقابة الأمامية Prospective Control .

كمـا يعـرض Raffish[٤٨] لتحليل للتكاليف علي مدار حياة المنتج (تخطـيط-تصـميم-إنـتاج-توزيـع-دعم إداري) يبرز فيه أن ٩٥% من التكالـيف تقـرر قبل البدء في الإنتاج وان التركيز التقليدي علي التكاليف ما بعد التصميم ينصرف إلي محاولة خفض ٥% من إجمالي التكلفة فقط .

ويخلص الباحث من ذلك إلي أن المدخل التقليدي للرقابة علي التكاليف بهـدف ترشـيدها وتخفيضها في مراحل ما بعد التصميم من سلسلة القيمة لا يأتـي بنتائج جيدة في كثير من الحالات وهذا ما يبرز أهمية التكلفة المستهدفة كـأداة إسـتراتيجية لخفض التكلفة في مرحلتي التطوير والتصميم أي عندما تقـرر أو تصـمم التكلفة (أي ما يمكن أن يطلق عليه منع حدوث التكلفة) والتي علي أساسها يتوقف مستوي الجزء الأكبر من التكاليف مستقبلا .

٣/١/٣ إدارة التكلفة في ظل إستراتيجيات المواجهة :

في ظل إستراتيجية المواجهة Confrontantion Strategy يكون هدف إدارة التكلفة Cost Management كما يري Cooper(٤٩) هو أن يرسخ في ذهن كل فرد في المنشأة المدخل المميز disciplined لخفض التكلفة ... وأن إدارة التكلفة الناجحة لا يمكن حصرها داخل جدار المصنع الأربعة أو حتى داخل حدود المنشأة وإنما يجب أن تغطي كل سلسلة القيمة للمنتجات التي تبيعها المنشأة ... ويضيف أن الغرب لسوء الحظ قد تقوقع داخل النظم التي تتضمن إدارة الجودة مثل نظم إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management Systems وتقريبا تجاهلوا كلية النظم التي طبقتها الشركات اليابانية لإدارة التكلفة ، فهناك ستة أساليب واضحة استخدمتها هذه الشركات لإدارة تكاليف المنتجات والعمليات ثلاثة منيا لدعم إدارة المنتجات المستقبلية هي : التكاليف المستهدفة وهندسة القيمة وإدارة التكلفة داخل التنظيم Interorganizational Cost Management أما الثلاثة الأخرى وهي : تكاليف المنتج Product Cost ورقابة العمليات Operational Control وتكاليف التحسين والتطوير المستمر Kaizen Cost فقد صممت للمساعدة في إدارة تكاليف المنتجات القائمة .

ويخلص الباحث من ذلك إلي أهمية التركيز علي خفض التكلفة في ظل إستراتيجية المواجهة القائمة في بيئة الأعمال اليوم ، وأن التكاليف المستهدفة هي المدخل الملائم لإدارة تكلفة المنتجات المستقبلية (كما فعلت الشركات اليابانية ونجحت في ذلك) وأنها تختلف عن رقابة العمليات أو تحديد تكلفة المنتجات والتي تركز عليها نظم التكاليف المعيارية والفعلية .

٣/١/٤ وضع معايير تكاليف تنافسية :

أن المنـــتجات قد تتطلب معايير مختلفة في كل مرحلة من مراحل دورة حـــياتها ففـــي مرحلتـــي التصميم والتطوير نحتاج إلي معايير تنافسية تمليها ظـــروف الســـوق Market-driven Standards بيـــنما فـــي مراحل النمو والاضـــمحلال يكـــون مـــن المناســـب وضـــع معايـــير فنـــية أو هندســـية Engineering-driven Standards لأن هـــذه المراحل يكون التركيز فيها علـــي رقابـــة (ولـــيس خفـــض) التكلفة ويتم ذلك من خلال منهج التكاليف المعـــيارية(٥٠). ولذا تعد التكلفة المستهدفة بمثابة خطة مستقبلية للتكاليف حيث تمـــثل معايـــير للتكلفة محددة في مرحلة التصميم ومبنية علي أساس ظروف المنافسة واحتياجات العملاء .

٣/١/٥ تطوير المنتجات القائمة:

أن مـــنهج التكلفة المستهدفة لا يطبق علي المنتجات الجديدة فقط وإنما يمكـــن أن يمـــتد تطبـــيقه ليشـــمل تطوير المنتجات القائمة ، وفي ذلك يري Shank(٥١) أن الـــتكلفة المســـتهدفة ربما تكون سهلة التطبيق مبكرا في بداية دورة حـــياة المنتج ولكن لا يوجد سبب مفهوم لعدم إمكانية تطبيقها للمنتجات القائمـــة، ففـــي الصـــناعات التي لا تتصف بقصر دورة حياة المنتج لا يزال اســـتخدام الـــتكلفة المستهدفة في نهاية دورة حياة المنتج تجربة تضيف قيمة. كمـــا شـــرح Shank حالـــة عملية لأساليب التكلفة المناسبة لمصنع بني في ١٨٨٠م بـــه عـــدد كبـــير من المنتجات وطبق نظام التكاليف المعيارية لفترة طويلـــة نســـبيا، إلا أن ظروف المنافسة استلزمت تغيير إستراتيجي في إدارة المصنع تمثل في استخدام التكلفة المستهدفة كمدخل هام لجهود خفض التكلفة

يقــود إلـــي تجديد شباب المصنع. وفي ذلك أيضا يري البعض[٥٢] أن التكلفة المستهدفة ليست أسلوب تكلفة كمي ولكنها برنامج متكامل لخفض التكلفة ... كمـــا أن التكلفة المستهدفة ليست أسلوب بسيط لخفض التكلفة وإنما هي نظام متكامل لوضع إستراتيجية الأرباح .

٢/٣ المنشآت الأكثر إفادة من تطبيق التكلفة المستهدفة :

لقد بدأت العديد من الشركات – وخاصة في اليابان – في تطبيق التكلفة المســتهدفة وحققــت نــتائج جــيدة من جراء تطبيقها ، حيث بلغ العديد من المنــتجات الجديــدة لهذه الشركات قمة قطاعها التسويقي مما حقق لها أرباحاً وفــيرة وهــذا ما دفع العديد من الشركات الأخري إلي تبني إجراءات التكلفة المســتهدفة ، ومع ذلك فأن المنشآت الأكثر إفادة من تطبيق التكلفة المستهدفة هي تلك التي تتسم بالخصائص التالية[٥٣]:

١- المنشـــآت التي لديها تنوع كبير في خطوط الإنتاج ، وتقوم بإنتاج منتجات متعددة بأحجام صغيرة .

٢ – المنشـــآت التي تستخدم تكنولوجيا المصنع الآلي والتي تتضمن نظم الإنتاج المرنة .... وغيرها من نظم التصنيع المتقدمة .

٣ – المنشـــآت التـــي تتســـم منتجاتها بقصر دورة حياتها ، ومن ثم تحتاج إلي تغطـــية الأســـتثمارات فـــي فـــترة قصيرة (فترة الأسترداد النموذجية في المصنع الآلي أقل من ٨ سنوات) .

٤ – المنشـــآت التي تطبق طرق الإدارة العلمية الحديثة مثل : الإنتاج في الوقت المناسب JIT ، وهندسة القيمة ، ورقابة الجودة الشاملة .

٥ – المنشـــآت التـــي لا تميل إلي التركيز علي صناعات تنتج منتحات متماثلة أونمطية process–reptitive .

الخلاصة والنتائج والتوصيات

لقد كان الهدف من هذا البحث هو بيان دور التكلفة المستهدفة – كمدخل مستحدث لإدارة التكلفة – في رفع كفاءة عملية إتخاذ قرارات التسعير للمنتجات الجديدة في ظل بيئة الأعمال الحديثة ، ولتحقيق هدف البحث تم تقسيمه إلي ثلاثة مباحث :

تناول المبحث الأول منها مناهج وإستراتيجيات التسعير حيث عرض الباحث لكل من المنهج الإقتصادي والمنهج المحاسبي للتسعير ، كما ناقش إستراتيجيات تسعير المنتجات الجديدة في بيئة الأعمال الحديثة .

وركز المبحث الثاني علي كيفية تطبيق مدخل التكلفة المستهدفة حيث عرض الباحث لمفهوم التكلفة المستهدفة وإجراءات تطبيقها بصفة عامة وفي مجال التسعير بصفة خاصة ، وأختتم هذا المبحث بإطار مقترح لتنفيذ لإجراءات تطبيق التكلفة المستهدفة .

أما المبحث الثالث فقد تناول أهمية التكلفة المستهدفة كمدخل إستراتيجي لإدارة التكلفة في بيئة الأعمال الحديثة وذلك من خلال عرض لأهم النقاط التي تبرز أهمية التكلفة المستهدفة ومزايا تطبيقها والشركات الأكثر إفادة منها.

ويخلص الباحث من هذه المناقشات إلي النتائج والتوصيات التالية :

١ – تتميز قرارات التسعير بتداخل وتشابك العوامل المؤثرة فيها حيث تتأثر بالعديد من العوامل من أهمها مرونة الطلب ورد فعل المنافسين وتشكيلة المبيعات والتكاليف والمدى الزمني لاتخاذ قرار التسعير ، ولذا فإن

قـرار التسـعير يعـد بمثابة قرار إستراتيجي يمس معظم جوانب النشاط في المنشأة .

٢ – يقـوم المـنهج الاقتصـادي للتسعير علي تحليل الطلب وتحديد المـرونة السـعرية للمنـتجات للتوصل إلى الحد الأقصى لسعر البيع والذي تتساوى عنده التكلفة الحدية مع الإيراد الحدي .

٣ – يقـوم المنهج المحاسبي للتسعير علي تحليل هيكل التكاليف في المنشـأة وذلـك بغية التوصل إلى الحد الأدنى لسعر البيع الذي يغطي التكلفة الكلية ويحقق الفائض المرغوب فيه .

٤ – توجـد إسـتراتيجيتان لتسـعير المنتجات الجديدة يمكن للمنشأة تطبـيق أي مـنهما لتحقـيق ميزة تنافسية ، تقوم إحداهما علي تميز منتجات المنشـأة ، بينما تبني الثانية علي الإغراق والحصول علي أكبر حصة ممكنة في السوق ومن ثم خفض تكلفة المنتج وسعر بيعه .

٥ – أن أسـلوب التكلفة المستهدفة يتمثل بصفة أساسية في مجموعة من الإجراءات لتخفيض التكاليف في مرحلتي البحوث والتطوير ، والتصميم الهندسـي للمنتجات الجديدة للتوصل إلي رقم مستهدف يحقق أقل تكلفة ممكنة مـن ناحية ويحافظ علي المواصفات الرئيسية للعملاء من ناحية أخري وبما يمكن المنشأة في النهاية من تحقيق الربحية المطلوبة في السوق التنافسي .

٦ – يمكـن تطبـيق التكلفة المستهدفة من تحقيق التكامل بين جميع أقسام المنشأة للعمل بروح الفريق علي إخراج منتجات تلبي حاجات المستهلك وبأسعار تنافسية .

٧ – تعمــل الــتكلفة المستهدفة علي محاولة خفض التكاليف في أول سلســلة القــيمة (مرحلتي التطوير والتصميم) مما يحقق للمنشأة العديد من المــزايا مــنها: تمكين قسم التسويق من الإستجابة لحاجات المستهلكين دون التركيز علي التكاليف الحالية، والسيطرة علي التكاليف لأن الجزء الأكبر من تكلفة المنتج يخرج عادة عن السيطرة والتحكم فيه بعد بدء الأنتاج .

٨ – تســتخدم العديــد من طرق الإدارة العلمية في إجراءات تطبيق التكلفة المستهدفة ، ومن أهم هذة الطرق هندسة القيمة وجداول التكلفة .

٩ – أن التكلفة المستهدفة ليست طريقة إدارية للرقابة التكلفة بالمعني التقلــيدي، وإنمــا هي طريقة إدارية لخفض التكلفة. ومن ثم فهي تختلف عن نظــم التكالــيف التقليدية حيث تقوم هذه النظم علي أساس التكاليف المعيارية التــي تطبق في مرحلة الإنتاج وتميل للمحافظة علي الوضع القائم (تكنولوجيا التصــنيع الحالــية)، بيــنما تطــبق الــتكلفة المستهدفة في مرحلتي التطوير والتصــميم وتتســم بالديناميكــية مما يدفع دائما للتحسين في عمليات تطوير المنتجات.

١٠ – تــتعامل التكلفة المستهفة مع تصميم وتطوير المنتجات الجديدة وتحــتاج إلــي العديد من الطرق والأساليب الهندسية ، ومع ذلك يلعب نظام المحاســبة الإداريــة دورا هامــا في جميع مراحل تطبيقها ويبرز هذا الدور بصــورة أكــثر فعالية عند تحديد الربح المستهدف والتكاليف المقدرة وإعداد جداول التكلفة .

١١ – يمكـــن تطبيق التكلفة المستهدفة من تقديم المنتج بالمواصفات والســـعر المـــرغوب فيهما من قبل المستهلك وبأقل تكلفة ممكنة ، وهي أهم عوامل النجاح في بيئة الأعمال الحديثة .

١٢ – يمكـــن نطبـــيق الـــتكلفة المستهدفة من تشجيع نشاط البحوث والـــتطوير بالمنشآت مما يحقق التقدم التكنولوجي لها وهو مطلب حيوي وهام في جميع الدول لماله من آثار إيجابية علي الأقتصاد القومي بصفة عامة .

وفي ضوء ذلك يوصي الباحث بما يلي :

١ – الحاجـــة إلـــي مـــزيد مـــن البحوث المتعمقة في مداخل نظام المحاســـبة الإدارية الإستراتيجية التي تتلاءم مع عالمنا المعاصر ومنها مدخل الـــتكلفة المستهدفة ، علي أن تركز هذه البحوث علي الجانب العملي (بحوث تجريبـــية أو بحوث تطبيقية) مما يمكن المنشآت المصرية من التعرف علي هذه الأساليب والبدء في تطبيقها بنجاح .

٢ – أن يحظي مدخل التكلفة المستهدفة بإهتمام في مجال التعليم – سواء فـــي الجامعات والمعاهد العلمية أو في الدورات التدريبية والتعليم المستمر – حتي يدرك المحاسبون أهمية هذا المدخل ومزايا تطبيقه .

والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

هوامش البحث

١ – راجع لمزيد من التفاصيل :

أ – د. أحمد محمد الزامل "المحاسبة الإدارية مع تطبيقات بالحاسب الآلي" الجزء الأول، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة ، الرياض، المملكة العربية السعودية ، ١٤٢١هـ / ٢٠٠٠م، ص ٣٣٨ – ٣٩٢ .

B - Charles T. Horngren, Gary L. Sunden, and William O. Strattion,' Introduction to Management Accounting "Eleven Edition, Prentice - Hall International, Inc, New Jersey, 1999,PP 177-179.

٢ – راجع :

أ – ليستراي هيتجر ، سيرج مات ولتش " المحاسبة الإدارية " ترجمة د . أحمد حامد حجاج ، دار المريخ ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ،١٤٢١هـ / ٢٠٠٠ م .

ب – د . حسن زكي " العلاقة بين قرارات التسعير والطاقة والتكلفة الحدية : مدخل نظري " مجلة التعاون الصناعي في الخليج العربي ، عدد ٨١ ، السنة ٢١ ، يوليو ٢٠٠٠ م ، ص ٤٥ .

3 - Charles T. Horngren, Gary L. Sunden, and William O. Strattion, " Op.cit " p.180.

٤ – د . أحمد محمد الزامل " مرجع سابق " ص ٤٩٣ – ٤٠١ .

٥ – تشارلز هورنجرن ، جورج فوستر ،سريكانت داتار" محاسبة التكاليف : مدخل إداري " تعريب د . أحمد حامد حجاج ، الطبعة العربية الثانية ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، ١٤١٧هـ / ١٩٩٦م ، ص ٦٩٠ – ٦٩٢ .

6 - Govindarajan V., and Anthony, Robert N., " How Firms Use cost Data in Pricing Decisions " Management Accounting, July 1983.

٧ – راجع :

أ – تشارلز هورنجرن ، جورج فوستر ،سريكانت داتار " مرجع سابق " ص ٦٨٦ – ٦٩٠ .

ب – د . أحمد حسين علي حسين " المحاسبة الإدارية المتقدمة " قسم المحاسبة – كلية التجارة جامعة الإسكندرية ، ٢٠٠٠ م ، ص ٦٣ – ٨٤ .

٨ – المرجع السابق ، ص ٨٦ – ٩٣ .

9- Shank, John K., Target Costing as a Strategic Tool, Sloan Management Review, Fall1999, Vol.35.

١٠ – د . أحمد محمد الزامل " مرجع سابق ، ص ٤٠٣ .

11- Hawes, Jon M., D, Amico, Michael F.," Simultaneous Use of Break-even and Demand analysis for Pricing Decisions: A teaching Method " Journal of Education for Business, May / June 1995,Vol. 70.

١٢ – د . جلال عبد الفتاح عبد العزيز ، د . أحمد عبد القادر أحمد " دراسات في المحاسبة الإدارية " كلية التجارة – جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ ، ص ١٤ – ٢٣ .

١٣ – وابــل بن علي الوابل ، محمد مصطفي الجبالي " محاسبة التكاليف : مدخل إداري حديث " الجمعية السعودية للمحاسبة ، المملكة العربية السعودية ،١٤١٧هـ ، ص ١٢٢ .

١٤ – راجع :

أ – د . أحمد حسين علي حسين " مرجع سابق " ص ٨٥ – ٨٧ .

B- Simon, Hermann, " Pricing Opportunities and how to exploit them " Sloan Management Review, Winter,,1992.

15 - Porter, M., " Technology and competitive advantage " Journal of Business and Strategy, winter, 1985.

16 - Margaret L. Gange, Richard Discenza, Target Costing, Journal of Business and Industrial Marketing, winter 1995, Vol. 10.

17 - Robin Cooper, Lean enterprises and the confrontation strategy, The Academy of Management Executive, August 1996, Vol.10.

18 -Tanaka, T.," Target Costing at TOYOTA " Journal of Management Accounting, December, 1993.

19 - J.Fisher, " Implementing Target Costing " Journal of Cost Management, Vol9, summer 1995.pp.50-59

20 - Robin Cooper, Lean enterprises and the confrontation strategy, Op.cit .

21 - A.Atkinson, R.Banker, R.Kaplan, and S.M.Young, "Management Accounting " Upper Saddle River, New Jersey, Prentice-Hall, 1997.

22 - Shank, John K., op.cit. .

٢٣– د . محمــد مصطفي الجبالي " دراسة تطوير منهج تحديد التكلفة حسب الأنشطة خلال دورة حياة المنتج تحقيقا لأهداف التخطيط الإستراتيجي للتكاليف والتطوير المستمر للمشروعات المتقدمة تكنولوجيا" مجلة الدراسات المالية والتجارية ، جامعة القاهرة ، تجارة بني سويف ، يوليو ١٩٩٧م .

٢٤– د . أحمد حسين علي حسين "مرجع سابق".

25 - Bhimani, AI, Targeting excellence: Target Cost management at Toyota in the UK., Management Accounting , Jan 1995 , Vol.73 .

٢٦– تشارلز هورنجرن ، جورج فوستر ، مرجع سابق ، ص .

٢٧- د . محمد حسين علي حسين ، مرجع سابق ، ص .

٢٨- راجع :

دراسة **Cooper** لإجراءات تطبيق نظام التكلفة المستهدفة في أكبر سبع شركات يابانية تطبق هذا النظام

-Robin Cooper, and Regine Slagmulder, Develop profitable new products with Target Costing, Sloan Management Review, Summer1999, Vol.40 Issue 4.

29 - Lee, John Y., Use Target Costing to improve your bottom - line, CPA Journal, Jan 1994, Vol. 64,Issue1.

30 - Robin Cooper, Lean enterprises and the confrontation strategy, op.cit. .

31 - Robin Cooper, and Regine Slagmulder, Develop profitable new products with Target Costing, op.cit. .

٣٢- لمزيد من التفاصيل عن محاكاة الكمبيوتر وكيفية تطبيقها في هذا المجال ، راجع :

عــزالدين فكري تمامي " أساليب الاحتمالات كأساس لتحديد معدل العائد علي رأس المال المستثمر مــع التطبيق علي إحدى الشركات الصناعية " رسالة ماجستير في المحاسبة ، كلية التجارة (بنين) جامعة الأزهر ، ١٩٨٩ .

33 - Takeyuki Tani, Hiroshi Okano, Nobumasa Shimizu, Yoshihide Iwabcuhi, Junji Fukuda and Shiran Cooray " Target cost management in Japanese companies: current state of the art " Management Accounting Research, 1994 ,Vol. .5, pp.67-81.

34 - Lee, John Y., op.cit. .

35 - Sperling, Roger B., " Understanding Value Engineering " III Solution, Agu2001, Vol.33.

36 - Robin Cooper, Lean enterprises and the confrontation strategy, op.cit. .

٣٧- تشارلز هورنجرن ، جورج فوستر ،سريكانت داتار"مرجع سابق " ص .

38 - Margaret L. Gange, Richard Discenza, Target Costing, op.cit. .

39 - Robin Cooper, and Regine Slagmulder, Develop profitable new products with Target Costing, op.cit. .

٤٠- راجع :

A - Margaret L. Gange, Richard Discenza, Target Costing, op.cit. .

B - Margaret L. Gange, Richard Discenza, New product Costing, Japanese Style, May,1993,Vol.36 .

C - Robin Cooper, Lean enterprises and the confrontation strategy, op.cit. .
41 - Takeyuki Tani, Hiroshi Okano, Nobumasa Shimizu, Yoshihide Iwabcuhi, Junji Fukuda and Shiran Cooray, op.cit. ..
42 - Sperling, Roger B.,op.cit. .
٤٣- راجع :
A– Monden, Yasuhiro and Hamada, Kazuki, Target Costing and Kaizen Costing in Japanese automobile companies (A) , Journal of Management Accounting ,Fall 1991,Vol.3 .
B - Margaret L. Gange, Richard Discenza, Target Costing, op.cit. .
44- Margaret L. Gange, Richard Discenza, New product Costing, op.cit. .
٤٥ – تشارلز هورنجرن ، جورج فوستر ،سريكانت داتار" مرجع سابق " ص .
46 - Kato,Yutaka "،Target Costing System : lessons from leading Japanese companies " Management Accounting Research, March 1993, pp.33-47.
47 - Shillinglaw,G "،.Management Cost Accounting : present and future " Journal Of Management Accounting Research, Fall 1989, pp.33-46.
48- Raffish, N How much does that product really cost " ؟ Management Accounting, March 1991, pp.36-39.-
49- Robin Cooper, Lean enterprises and the confrontation strategy, op.cit.
50- Ferrara, W.L "The new Cost Management Accounting: More questions than answers" Management Accounting, October 1990, pp.48-52.
51 - Shank, John K., op.cit.
52 - Kato,Yutaka, op.cit.

٥٣- راجع

A - Margaret L. Gange, Richard Discenza, Target Costing,op.cit.
B - Margaret L. Gange, Richard Discenza, New product Costing, Japanese Style, op. cit.

مراجع البحث

أولا : المراجع العربية :

١- د . أحمـــد حســـين علي حسين " المحاسبة الإدارية المتقدمة " قسم المحاسبة – كلية التجارة جامعة الإسكندرية ، ٢٠٠٠ م .

٢ – د . أحمـــد محمـــد الزامل " المحاسبة الإدارية مع تطبيقات بالحاسب الآلي " الجزء الأول ، مركـــز الـــبحوث ، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، ١٤٢١هـــ / ٢٠٠٠ م .

٣- تشارلز هورنجرن ، جورج فوستر ،سريكانت داتار" محاسبة التكاليف : مدخل إداري " تعريب د . أحمد حامد حجاج ، الطبعة العربية الثانية ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، ١٤١٧هـــ / ١٩٩٦م .

٤ – د . جـــلال عـــبد الفـــتاح عـــبد العزيز ، د . أحمد عبد القادر أحمد " دراسات في المحاسبة الإدارية " كلية التجارة – جامعة الأزهر ، ١٩٩٨ .

٥- د . حسن زكي " العلاقة بين قرارات التسعير والطاقة والتكلفة الحدية : مدخل نظري " مجلة التعاون الصناعي في الخليج العربي ، عدد ٨١ ، السنة ٢١ ، يوليو ٢٠٠٠ م .

٦ –عزالديـــن فكـــري تهامي " أساليب الاحتمالات كأساس لتحديد معدل العائد علي رأس المـــال المســـتثمر مـــع التطبـــيق علـــي إحدى الشركات الصناعية " رسالة ماجستير في المحاسبة، كلية التجارة (بنين) جامعة الأزهر ، ١٩٨٩ .

٧- د . محمد مصطفي الجبالي " دراسة تطوير منهج تحديد التكلفة حسب الأنشطة خلال دورة حـــياة المنـــتج تحقـــيقا لأهـــداف التخطيط الإستراتيجي للتكاليف والتطوير المستمر للمشـــروعات المـــتقدمة تكنولوجـــيا" مجلة الدراسات المالية والتجارية ، جامعة القاهرة ، تجارة بني سويف ، يوليو ١٩٩٧م .

٨- ليســـتراي هيـــتجر ، ســـيرج ماتولتش " المحاسبة الإدارية "ترجمة د . أحمد حامد حجاج، دار المريخ ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ،١٤٢١هـــ / ٢٠٠٠ م .

٩- وابـــل بـــن علي الوابل ، محمد مصطفي الجبالي " محاسبة التكاليف : مدخل إداري حديث " الجمعية السعودية للمحاسبة ، المملكة العربية السعودية ،١٤١٧هـــ .

ثانيا : المراجع الأجنبية :

1 - A.Atkinson, R.Banker, R.Kaplan, and S.M.Young, "Management Accounting " Upper Saddle River, New Jersey, Prentice-Hall, 1997.
2 - Bhimani, AI, Targeting excellence: Target Cost management at Toyota in the UK., Management Accounting , Jan 1995 , Vol.73 .
3 - Charles T. Horngren, Gary L. Sunden, and William O. Strattion,' Introduction to Management Accounting "Eleven Edition, Prentice - Hall International, Inc, New Jersey, 1999.
4 - Ferrara, W.L "،.The new Cost Management Accounting : More questions than answers" Management Accounting, October 1990, pp.48-52.
5 - Govindarajan V., and Anthony, Robert N., " How Firms Use cost Data in Pricing Decisions " Management Accounting, July 1983.
6 -Hawes, Jon M., D,Amico,Michael F.," Simultaneous Use of Break-even and Demand analysis for Pricing Decisions : A teaching Method" Journal of Education for Business , May / June 1995,Vol . 70.
7- J.Fisher, " Implementing Target Costing " Journal of Cost Management, Vol9, summer 1995.pp.50-59.
8- Kato,Yutaka "،Target Costing System : lessons from leading Japanese companies " Management Accounting Research, March 1993, pp.33-47.
9- Lee, John Y., Use Target Costing to improve your bottom - line, CPA Journal, Jan 1994, Vol. 64 .
10- Margaret L. Gange, Richard Discenza, Target Costing, Journal of Business and Industrial Marketing, winter 1995, Vol. 10.
11- Margaret L. Gange, Richard Discenza, New product Costing, Japanese Style, CPA Journal , May 1993 , Vol. 63 .
12- Monden, Yasuhiro and Hamada,Kazuki, Target Costing and Kaizen Costing in Japanese automobile companies (A) , Journal of Management Accounting ,Fall 1991,Vol.3.
13- Porter, M., " Technology and competitive advantage " Journal of Business and Strategy, Winter, 1985.

14- Robin Cooper, and Regine Slagmulder, Develop profitable new products with Target Costing, Sloan Management Review, Summer 1999, Vol.40 .

15- Robin Cooper, Lean enterprises and the confrontation strategy, The Academy of Management Executive, August 1996, Vol. 10,

16- Raffish,N " ،.How much does that product really cost "؟ Management Accounting, March1991, pp.36-39.

17- Shank, John K., Target Costing as a Strategic Tool, Sloan Management Review, Fall1999, Vol.35.

18- Shillinglaw, G. "Management Cost Accounting : present and future" Journal Of Management Accounting Research , Fall1989.

19 - Simon, Hermann, " Pricing Opportunities and how to exploit them " Sloan Management Review, Winter,,1992.

20 - Sperling, Roger B., " Understanding Value Engineering " III Solution, Agu2001, Vol.33

21- Tanaka, T., "Target Costing at TOYOTA" Journal of Management Accounting, December, 1993.

22- Takeyuki Tani, Hiroshi Okano, Nobumasa Shimizu, Yoshihide Iwabcuhi, Junji Fukuda and Shiran Cooray " Target cost management in Japanese companies: current state of the art " Management Accounting Research , 1994 ,Vol. .5 .

البنوك الإسلامية
واتفاقية تحرير الخدمات المالية

د . محمد صفوت قابل(*)

تقديم

يشـــهد الاقتصاد المعاصر اتجاها متزايدا نحو ما يسمى بالعولمة، والتى تعــنى رفع القيود التى تعوق حركة تبادل السلع والخدمات ورؤوس الأموال، وذلك فى ظل سيطرة النظام الرأسمالى على الاقتصاديات المختلفة.

ومــن أبرز التطورات الاقتصادية المعاصرة الاتفاقية العامة للتــجارة فــــى الخدمـــات (GATS) والــتى انبثقــت عن جولة أورجواى والتى تضــطــلع بتنفــيذها منظمة التجارة العالمية (WTO) وتهدف هذه الاتفاقية إلى إزالة القيود التى تعيق انسياب تجارة الخدمات بين الدول الأعضاء ، وقد ألحــق بهذه الاتفاقية ملحقا خاصا بتحرير الخدمات المالية ، وبالطبع فإن هذا الــتحرير للخدمـــات المالية سيؤثر على القطاع المصرفى فى الدول النامية ، وخاصـــة أن هــذا القطاع فى أغلب الدول النامية تحكمه العديد من القوانين واللوائح التى تضع قيوداً على التواجد الأجنبى بالأسواق المالية .

ويحظـــى قطاع الخدمات المالية فى أية دولة بأهمية كبيرة، وترجع تلك الأهمية لما يقوم به هذا القطاع من تعبئة للمدخرات واستخدامها فى العديد من الاســتخدامات الاســتثمارية، وتــزداد أهمية هذا القطاع كلما تطور المجتمع واصــبح يعــتمد علــى الأشكال المختلفة للنقود فى تعاملاته، لذلك كان من

(*) قسم الاقتصـــاد – كلية التجـــارة – جـــامعة المنوفية

الضرورى أن تضع الدول العديد من التنظيمات والسياسات والوسائل الرقابية لضمان سلامة عملياته .

وفـــى أغلـــب الـــدول النامية كان القطاع المصرفى هو المسيطر على ســـوق المال، حيث لم تكن أسواق الأوراق المالية قد انتشرت فى هذه الدول، وكـــان القطـــاع المصـــرفى يخضـــع للسياسة الحكومية حيث تحدد الحكومة بقرارات إدارية أسعار وحجم الائتمان.

ونتـــيجة لاتـــباع سياســـة التحرير المالى فى الدول النامية، فلقد أقدمت الحكومـــات التى اتبعت هذه السياسة على إلغاء القيود الصريحة على تسعير وتخصيص الائتمان، وكذلك تركت تحديد سعر الصرف لقوى السوق، ثم مع اتفاقـــية تحرير الخدمات سيتم إلغاء القيود على تحركات رؤوس الأموال بين الدول والسماح للبنوك الأجنبية بالعمل فى الأسواق المحلية على أن تلقى نفس معاملة البنوك المحلية .

ورغم أن البنوك الإسلامية هى جزء من القطاع المصرفى إلا أنها تعد نظامـــا موازيا للبنوك التقليدية الرأسمالية ، ولهذه البنوك الإسلامية المحددات الشـــرعية الـــتى تحكـــم عملها ومجالات النشاط التى تختلف فيها عن البنوك الرأســـمالية ، وبالطبع فإنها ستتأثر كما تتأثر البنوك الرأسمالية بتطبيق اتفاقية الخدمـــات المالية ، وتزداد الآثار التى تتعرض لها فى المجالات التى تختلف فيها عن البنوك الرأسمالية .

ومـــن الـــبديهى أنـــه لدراســـة أثر اتفاقية الخدمات المالية على البنوك الإســـلامية أن نبدأ بعرض لهذه الاتفاقية ، ثم المحددات ومجال عمل البنوك

الإســلامية قــبل أن ننتقل لدراسة آثار الاتفاقية على البنوك الإسلامية ، من خلال نطاقين :

الــنطاق الأول هو الآثار التى ستتعرض لها البنوك الإسلامية مثلها مثل باقى البنوك فى القطاع المصرفى .

والــنطاق الــثانى هــو الآثــار التى يمكن أن تحيق بالبنوك الإسلامية خاصة.

وسنعرض لذلك من خلال ما يلى :

المبحث الأول : اتفاقية تحرير الخدمات المالية .

المبحث الثانى : البنوك الإسلامية

المبحــث الثالث : آثار اتفاقية تحرير الخدمات المالية على القطاع المصرفى عامة وعلى البنوك الإسلامية خاصة.

المبحث الرابع : كيفية مواجهة تحرير الخدمات المالية

أولا : بالنسبة للقطاع المصرفى

ثانيا : بالنسبة للبنوك الإسلامية

الخـــلاصـــــة .

المبحث الأول
اتفاقية تحرير الخدمات المالية

الترابط بين الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات واتفاقية الخدمات المالية :

تعــد اتفاقـــية تحريـــر الخدمات المالية من ضمن محتويات الاتفاقية العامـــة لتجارة الخدمات **The General Agreement of Trade in Services** **(GATS)** ، حيــث ألحق بالاتفاقية المذكورة ملحقان يتناولان قطاع الخدمات المالـــية وكيفـــية إلغاء القوانين والإجراءات التى تحول دون دخول الأجانب كمقدمى للخدمات فى هذا القطاع .

وبالطبع فان مواد هذه الاتفاقية الملحقة بالاتفاقية العامة ، تعتمد على وتـــتوافق مـــع مـــواد الاتفاقية الأصلية ، لذلك فإنه لدارسة اتفاقية الخدمات المالـــية، علينا أن نضع فى حسباننا أن هذه الاتفاقية ما هى إلا ملحقا وتطبيقا للاتفاقية العامة لتجارة الخدمات ، وبالتالى فهناك ترابط بين الاتفاقية الأصلية وملحقهـــا ، وان المـــبادىء والقواعـــد التى تأخذ بها الاتفاقية العامة لابد أن تنطـــبق أيضا على الخدمات المالية ، لذلك سنعرض لاتفاقية الخدمات المالية من خلال ما يلى:

أولا : مبادئ الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات .

ثانيا : اتفاقية الخدمات المالية ، وكيفية تطبيقها .

أولا : مبادئ الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات

حيث أن اتفاقية الخدمات المالية ما هى إلا تطبيقا للاتفاقية العامة لتجارة الخدمـــات ، فانه من الضرورى استعراض أهم أهداف الاتفاقية العامة والتى تنطبق على اتفاقية الخدمات المالية أيضا وذلك على النحو التالى:

أهداف الاتفاقية العامة للتجارة فى الخدمات[1]:

١- **النفاذ إلى الأسواق (Access to Markets)** : ويقصد بذلك إزالة أو تخفيف القيود التى تعيق انسياب تجارة الخدمات بين الدول الأعضاء، مثل تحديد نوع أو قيمة الخدمات المسموح باستيرادها .

٢- **معاملـــة الدولة الأولى بالرعاية (the Most Favored Nation):** ويقصـــد بذلك أن تمنح الدولة المزايا التى تمنحها لدولة لباقى الدول ، ويمكن الاســـتثناء من ذلك لمدة خمس سنوات ، حيث تتم مراجعة هذه الاستثناءات، بحيث لا تستمر لمدة أكثر من عشر سنوات .

٣- **المعاملـــة الوطنـــية (National Treatment)** : وذلك بأن تحصل الشـــركات الأجنبية على نفس المعاملة التى تلقاها الشركات الوطنية ، وأيضا ســـمح للدول بتأجيل الالتزام بهذا المبدأ بشرط تحديد هذه الاستثناءات وان لا يـــتم اســـتحداث قيود جديدة فى المستقبل ، وفى كل الأحوال على الدولة التى تلجأ لذلك أن تتشاور مع باقى الدول وان تعوض الدول المتضررة .

٤- **الشـــفافية (Transparency)** : ويـــتم ذلـــك من خلال نشر جميع الأنظمـــة والقوانين والقرارات الخاصة بتجارة الخدمات ، مع التعهد بإخطار

(1) www.wto.org/An Introduction to GATS, WTO Secretariat, October 1999.

مجلــس تجــارة الخدمات بأية تعديلات تطرأ على هذه الأنظمة ، كما طلبت الاتفاقــية إنشاء ما يسمى " نقطة الاستعلام" (Inquiry point) لتوفير كافة المعلومـــات التى يطلبها المستثمرين الأجانب، والاعتراف بمؤهلات موردى الخدمات الأجانب وفق المعايير المتعارف عليها عالميا.

تصنيف الخدمات فى إطار الاتفاقية :

تعــد الخدمـــات المالــية جزءا من الخدمات التى تسعى الاتفاقية العامة لــتجارة الخدمـــات إلى تحريرها ، حيث تم تصنيف الخدمات التى تدخل فى نطاق الاتفاقية إلى أربعة مجموعات وهى :

١- الخدمات التى تنتقل من دولة لأخرى مثل الخدمات المالية .

٢- الخدمات التى تقدم داخل حدود الدولة مثل الخدمات السياحية .

٣- الخدمات الخاصة بالوجود التجارى لشركة أجنبية فى دولة مضيفة

٤- الخدمـــات الخاصـــة بانتقال العمالة بواسطة موردى الخدمات للعمل فى دولة أجنبية، مع ملاحظة أن خدمات العمل تلك هى خدمات الإدارة العليا .

ثانيا : اتفاقية الخدمات المالية ، وكيفية تطبيقها .

مفاوضات اتفاقية تحرير الخدمات المالية :

لم تتمكن الدول المتفاوضة فى جولة أورجواى والتى تم التوقيع على الوثيقة الختامية بشأنها فى مراكش بالمغرب فى أبريل ١٩٩٤ لم تتمكن ، من الاتفاق على بنود اتفاقية الخدمات المالية ، وتم إجراء المزيد من المفاوضات حــتى قامــت ١٠٢ دولـــة أعضاء فى منظمة التجارة العالمية بالتوقيع فى

ديسمبر ١٩٩٧ على اتفاقية الخدمات المالية واتفق على بدء سريانها من أول مارس ١٩٩٩ .

نتائج مفاوضات الخدمات المالية[١]:

اختتمت مفاوضات الخدمات المالية فى الثانى عشر من ديسمبر ١٩٩٧ فـــى مـــنظمة التجارة العالمية ، وأسفرت هذه المفاوضات عن ٥٦ جدولاً من الالـــتزامات الخاصـــة الـــتى تمثل التزامات سبعين دولة عضواً فى منظمة الـــتجارة العالمـــية ، كما أسفرت عن ١٦ قائمة استثنائية تمثل التعديلات التى أدخلت عليها من ١٦ عضواً بشان " الدولة الأولي بالرعاية " .

وتـــم إلحـــاق هـــذه الجداول وقوائم الاستثناءات بالبروتوكول الخامس للاتفاقـــية العامـــة بشـــأن تجارة الخدمات ، وفتح الباب أمام أعضاء منظمة الـــتجارة العالمية للانضمام إلى اتفاقية الخدمات المالية وذلك حتى ٢٩ يناير ١٩٩٩ ، ليبدأ سريان الاتفاقية اعتبارا من أول مارس ١٩٩٩ .

وهكـــذا تـــم التوصـــل إلـــى اتفاق متعدد الأطراف بشأن فتح قطاعات الخدمـــات المالـــية الـــتى تقدر قيمتها بمليارات الدولارات ، وفى ظل اللوائح مـــتعددة الأطـــراف لمـــنظمة التجارة العالمية على أساس مبدأ الدولة الأولى بالـــرعاية ، ويغطـــى الاتفـــاق أكـــثر من ٩٥% من التجارة فى القطاعات المصرفية والتأمينية والأوراق المالية والمعلومات المالية.

(1) www.wto.org/ Press Releases/Press/86 15 December1997.
The Successful Conclusion of the WTO Financial Services Negotiations.

مواد اتفاقية الخدمات المالية

احتوى الملحق الخاص بالخدمات المالية على العناصر التالية :

النطاق والتعريف[1]

اشـــتملت اتفاقية تحرير الخدمات المالية على مجموعتين أساسيتين من الخدمات :

١- الخدمات التأمينية وما يتعلق بها .

٢- الخدمات المصرفية وغيرها من الخدمات المالية .

١- خدمات التأمين والخدمات ذات العلاقة بالتأمين:

الخدمـــات التأمينية والخدمات ذات العلاقة بالتأمين هى تلك التى تغطي التأميـــن علـــى الحـــياة وتأمين الأضرار، وإعادة التأمين، خدمات السمسرة والوكالة والخدمات المساعدة للتأمين مثل الخدمات الاستشارية.

٢- الخدمات المصرفية وغيرها من الخدمات المالية:

الخدمـــات المصـــرفية تتضمن كل الخدمات التقليدية التى تقدمها البنوك مـــثل قـــبول الودائع، الإقراض بكافة أشكاله، وخدمات الدفع وخدمات تحويل الأمـــوال، ومـــن الخدمـــات المالية الأخرى، تجارة الصرف الأجنبى، تجارة المشـــتقات وجمـــيع أنـــواع الأوراق المالية، والاكتتاب فى الأوراق المالية، وإدارة الأصول، وخدمات التسوية والمقاصة، والخدمات الاستشارية وغيرها من الخدمات المالية المساعدة.

---

(1) www.wto.org / Services-the Results of the financial Services Negotiations Under the General Agreement on trade in Services .

كمــا احــتوى الملحــق الخاص بالخدمات المالية على مجموعة من التعريفات الخاصة بهذه الخدمات، ومنها:

* **الخدمات المالية:**

الخدمــــة المالــــية هى أية خدمة ذات طبيعة مالية يعرضها مقدم خدمات مالــــية بأحد الدول الأعضاء، يقصد بمقدم الخدمة المالية أى شخص حقيقى أو شــــخص اعتبارى يرغب فى عرض أو تقديم خدمات مالية ، لكن اصطلاح " مقدم خدمات مالية " لا يستعمل لوصف الكيانات العامة .

* **الكيان العام Public Entity :**

(١) حكومــــة أو بـــنك مركزى أو هيئة نقدية لأحد الأعضاء ، أو كيان يملكه أو يديره عضو، عمله الأساسى الاضطلاع بوظائف حكومية أو أنشطة لأغراض حكومية، ولا يتضمن كيانا عمله الأساسى تقديم خدمات مالية على أسس تجارية.

(٢) كـــيان خاص يؤدى وظائف عادة ما يؤديها البنك المركزى أو هيئة نقدية.

* **حقوق الاحتكار Monopoly Rights :**

يدرج كل عضو فى ملحقه الخاص بالخدمات المالية حقوق الاحتكار الحالية ويبذل مساعيه لأزالتها أو تقليل نطاقها.

*** الوجود التجارى Commercial Presence :**

يمنح كل عضو مقدمى الخدمات المالية من الدول الأخرى الأعضاء فى الاتفاقـية حق تأسيس أو توسيع وجود تجارى على أرضه بما فى ذلك شراء مشروعات تجارية قائمة بالفعل، ويجوز للعضو فرض شروط وإجراءات من أجـل السـماح بتأسـيس أو توسـيع وجود تجارى إلى الحد الذى لا يبطل التزامات العضو ويجعلها متماشية مع الالتزامات الأخرى للاتفاقية .

*** الخدمات المالية الجديدة New Financial Services :**

يسـمح العضـو لمقدمى الخدمات المالية من أى عضو آخر لهم وجود على أراضيه بتقديم أى خدمة مالية جديدة .

*** نقل المعلومات ومعالجة المعلومات :**

Transfers of Information and Processing of Information

لا يتخذ العضو تدابير تمنع نقل المعلومات أو معالجة المعلومات المالية بمـا فـى ذلك نقل البيانات بالوسائل الإلكترونية ، كما لا يتخذ العضو ــ مع مـراعاة لوائح الاستيراد المتعارضة مع الاتفاقيات الدولية ــ تدابير تمنع نقل المعـدات سـواء كانت معدات لنقل المعلومات أو معدات لمعالجة المعلومات المالـية، أو تمـنع نقـل معدات ضرورية لأداء العمل العادى لمقدم الخدمة المالـية، ولا تحـتوى هذه الفقرة على ما يفرض قيوداً على حق العضو فى حمايـة المعلومـات الشخصـية أو الأمـور الشخصـية أو سرية السجلات والحسـابات الشخصـية طالمـا أن هـذا الحق لا يستغل للتملص من أحكام الاتفاقية .

*** الدخول المؤقت للأفراد Temporary Entry of Persons :**

يسمح كل عضو بالدخول المؤقت إلى أراضيه للأفراد الوارد ذكرهم لاحقاً التابعين لمقدم الخدمة المالية من الأعضاء الآخرين الذين يعتزمون تأسيس أو أسسوا وجوداً تجارياً فى أراضى هذا العضو وهم:

(١) كبار أفراد الإدارة الذين يحوزون معلومات ضرورية لتأسيس وإدارة وتشغيل خدمات مقدم الخدمة المالية .

(٢) المتخصصون فى تشغيل أعمال مقدم الخدمة المالية .

يسمح كل عضو ـ مع مراعاة تيسر الأفراد المؤهلين فى أراضيه ـ بالدخول المؤقت لأراضيه للأفراد التاليين المرتبطين بالوجود التجارى لمقدم الخدمة المالية من الأعضاء الآخرين :

(١) المتخصصون فى خدمات الحاسب الآلى (الكمبيوتر) وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية وحسابات مقدم الخدمة المالية .

(٢) متخصصون قانونيون أو متخصصون فى مجال التأمين .

*** المعاملة الوطنية National Treatment :**

(١) بموجب الشروط التى تضفى صفة المعاملة الوطنية ، يمنح كل عضو مقدمى الخدمات المالية من أى عضو آخر له مقر فى أراضيه الحق فى الوصول إلى أنظمة الدفع والمقاصة التى تديرها كيانات عامة ، كما يمنحهم الحق فى الوصول إلى منشآت التمويل الرسمي ، ولا يقصد من هذه الفقرة إتاحة الوصول إلى منشآت البنك المركزى " **المقرض الأخير** " لهذه الدولة.

(٢) إذا اشـــترط العضو : العضوية أو المشاركة فى ، أو الوصول إلى أيـــة هيـــئة ذاتـــية التنظيم، أو سوق للأوراق المالية أو سوق للعقود أو سوق صــــرف آجـــل ، أو وكالـــة مقاصة ، أو أية منظمة أو هيئة أخرى ــ حينما يشـــترط ذلك ــ لكى يتمكن مقدمو الخدمات المالية من تقديم هذه الخدمات ، فعلـــيه أن يوفـــر ذلك لمقدمى الخدمة الأجانب وعلى قدم المساواة مع مقدمى الخدمات المالية المحليين .

كيفية تحرير تجارة الخدمات المالية :

يقصــــد بتحرير التجارة الدولية فى الخدمات أن يتم تطبيق آليات التجارة الدولـــية متعددة الأطراف على كل من تجارة السلع وتجارة الخدمات ، بحيث يخضـــعان معـــا لنفس الآليات والاتفاقيات ، بعد أن كانت المفاوضات السابقة يقتصر العمل فيها على تجارة السلع فقط .

أمـــا عـــن كيفـــية تحريـــر تجارة الخدمات ، فيتم ذلك من خلال اتخاذ الإجـــراءات اللازمة لتسهيل وصول موردى الخدمات الأجانب إلى الأسواق المحلية ، وخفض مستوى التمييز بينهم وبين الموردين المحليين .

ومـــن العقبات التى تمنع وصول الموردين الأجانب إلى السوق المحلية والـــتى ينـــبغى العمـــل على إزالتها : حظر الاستثمارات الأجنبية فى بعض القطاعـــات أو وضـــع قيود على حرية الحركة أمام الشركات الأجنبية بمنعها مـــثلا من فتح فروع أو تقديم خدماتها فى مناطق جغرافية معينة ، أو السماح فقـــط بالمشـــروعات المشتركة وتحديد حصة لا يتعداها الشريك الأجنبى فى الملكية ، أما بالنسبة للتمييز بين الموردين الأجانب والمحليين فالمطلوب منع هـــذا التمييز أو خفض نطاقه ، ومن أمثلة هذا التمييز : التمييز فى الحصول

علـــى حوافـــز الاســـتثمار، أو الإجـــراءات الضـــريبية ، والقواعد المنظمة للتحويلات الخارجية ، ووضع القيود على المشتريات الحكومية ، كما يتطلب تحريـــر التجارة فى الخدمات (وكذلك باقى القطاعات) حماية الاستثمارات الأجنبية المباشرة .

كيفية التنفيذ لاتفاقية الخدمات المالية :

تلـــتزم الدول التى توقع على اتفاقية الخدمات المالية بان تقدم التزاماتها ضمن ما يسمى الجداول الوطنية (**National Schedules**) والتى تحدد فيها ما يلى :

١- القطاعات الخدمية التى توافق على دخول الشركات الأجنبية للعمل بها (النفاذ إلى الأسواق) .

٢- الاستثناءات الأساسية لمبدأ معاملة الدولة الأولى بالرعاية والمعاملة الوطنية للقطاعات الخدمية التى التزمت بتحريرها .

ومثالا على ذلك فانه إذا سمحت دولة عضو لأحد البنوك الأجنبية بفتح فرع خاص به فى السوق المحلي (مبدأ النفاذ إلى الأسواق) ، ولكنها قصرت هـــذه الموافقـــة على أحد البنوك من دولة معينة دون الدول الأخرى فان ذلك يعـــد اســـتثناءا مـــن مبدأ الدولة الولى بالرعاية ، كذلك إذا قررت هذه الدولة وضـــع شروط على أحد البنوك للسماح له بالحصول على ترخيص بالعمل ، دون أن تطبق هذا الشرط على البنوك المحلية فأن هذا يعد استثناءا على مبدأ المعاملة الوطنية .

٣ - تـــتعهد الــدول الأعضاء بتقديم التزامات أفقية تتألف من مجموعة مــن السياســات والإجراءات التى تطبق على جميع القطاعات الخدمية التى تقدمــت بالتزامات بشأنها ، أى ليس قطاع دون الآخر ، ولكن يحق للدولة أن تحــدد قيود أفقية تنطبق على جميع القطاعات الخدمية التى تقدمت بعروض بشأنها .

فمــثلا إذا قررت الدولة وضع قيود على شراء الأجانب للأسهم وتحديد ملكيــتهم للمشــروعات بنســبة لا تتجاوز ٤٩% من راس المال ، فان هذه الشروط تعد قيودا أفقية تنطبق على كل القطاعات وليس قطاع معين .

المجالات الخاصة بالخدمات المالية والمستثناة من الجاتس[١]:

لاتنطبق قواعد تحرير تجارة الخدمات المالية على الخدمات التى تنفرد بها السلطة الحكومية ، وتعرف المادة واحد فقرة (٣) من الجاتس " الخدمات الــتى تخضع فى تقديمها للسلطة الحكومية " بأنها تلك الخدمات التى لا تقدم علــى أساس تجارى أو التى لا تكون فى تنافس مع مقدمين آخرين " ، وهذا يتضــمن أنشــطة البنوك المركزية أو غيرها من السلطات النقدية أو أنشطة الضمان الاجتماعى القانونية أو خطط الإحالة على المعاش أو الكيانات العامة التى تستعين بالموارد المالية الحكومية .

عــلاوة على ذلك يستثنى الملحق الخاص بخدمات النقل الجوى التدابير التى تؤثر على حقوق النقل الجوى أو الخدمات المتعلقة بها بشكل مباشر .

---

(1) www.wto.org/ Services- what is GATS ?
What areas are excluded?

كمـــا أن الملحـــق الخاص بحركة الأشخاص الطبيعيين ينص على أن الجاتس لا تنطبق على التدابير التى تؤثر على الأشخاص الطبيعيين الساعين للوصـــول إلى سوق العمالة فى دولة عضو أو اللذين يسعون للحصول على جنسيتها أو الإقامة فيها أو الحصول على فرصة عمل بشكل دائم .

ولقـــد كانت هذه من النقاط الخلافية بين الدول المتقدمة والدول النامية ، حيـــث تـــريد الـــدول المتقدمة (وهو ما تحقق) عدم تطبيق قواعد الجاتس الخاصـــة بحرية انتقال الأشخاص الطبيعيين على الأشخاص الساعين للعمل ، وذلك بهدف حماية دولهم من طالبى العمل بها ، فى حين كانت الدول النامية ترغـــب فى الاتفاق على قواعد تسمح وتنظم انتقال العمالة بين الدول ، وذلك لكـــون الدول النامية سوقا طاردة للعمالة وبها أعداد ترغب فى العمل بالدول المتقدمة .

الأحوال التى يمكن للدول بسببها عدم التقيد بالجاتس :

مـــن المسلم به أن الحكومات تتمتع بالحرية من حيث المبدأ فى انتهاج السياســـة الوطنية الخاصة بها لتحقيق أهدافها شريطة أن تكون التدابير ذات الصلة متماشية مع الجاتس ، علاوة على ذلك فإن الجاتس تمنح للأعضاء فى ظـــروف محـــددة اتخاذ إجراءات متناقضة مع التزاماتها وهذا ينطبق بشكل خاص على الحالات التالية :

– الإجـــراءات الـــتى تـــتخذ كرد فعل على صعوبات مالية خطيرة فى ميزان المدفوعات .

- الإجـراءات اللازمــة لحمايــة الأخلاقــيات العامة أو حياة الإنسان والحيوان والنبات .

- الإجراءات اللازمة لتأمين الامتثال للقوانين واللوائح التى لا تتناقض مع الاتفاقية ومنها ، التدابير اللازمة لمنع التدليس والغش .

كمــا أن الملحق الخاص بالخدمات المالية يعطى الدول حق اتخاذ تدابير ـ بغــض الــنظر عــن نصــوص الجاتس ـ لأسباب تنظيمية منها حماية المستثمرين والمودعين أو لضمان استقرار النظام المالى وسلامته .

وبالطــبع فــإن هــذه الاســتثناءات قــد تستغل للتخلص من الضوابط الموجودة، لذلك وللحد من هذه المخاطر فإن المواد ذات الصلة تحدد حد أدنى من المتطلبات يجب توافره حتى يحق للدولة التوقف عن تطبيق الالتزامات ، فعلــى ســبيل المــثال : القــيود التى تفرض عند حدوث مشاكل فى ميزان المدفوعات يجب إلا تكون تمييزية ويجب أن تكون متسقة مع شروط صندوق الــنقد الدولــى وتــتفادى إحداث أضرار لا لزوم لها بمصالح الدول الأخرى التجارية والاقتصادية والمالية ، وإلا تكون صارمة جداً لكن حسب مقتضيات الموقــف، وأن تكــون مؤقتة أو مرحلية وان تتطور إيجابا بتطور الموقف، ويجوز إحالة الخلافات بشأن تفسير هذه النصوص إلى هيئة تسوية النزاعات فى منظمة التجارة العالمية.

كما أن استثناء مقدمى الخدمات الأجانب من تقديم الخدمات المالية يمتد أيضــاً ليشمل أنشطة تشكل جزءاً من خطط الضمان الاجتماعي الحكومية أو بــرامج الــتقاعد العامة ، وغيرهما من الأنشطة التى يباشرها كيان حكومى

يستعين بالموارد المالية للحكومة شريطة ألا يسمح لمقدمي الخدمات المالية المحليين غير الحكوميين بالمشاركة فى هذا الأنشطة[1] .

كما تضمنت اتفاقية الخدمات المالية مجموعة من التدابير التى تهدف إلى ضمان قدرة الحكومة على حماية النظام المالى والمتعاملين معه .

كما يتضمن الملحق المالى أحكاما تعطى أعضاء منظمة التجارة العالمية حرية اتخاذ تدابير احتياطية (**Prudential Measures**) بهدف حماية المستثمرين والمودعين ومنفذى السياسة المالية وضمان سلامة النظام المالي واستقراره، ويمكن اعتبار هذا الاستثناء مماثلا للاستثناءات العامة فى كل من الجاتس والجات، ويشترط فى هذه التدابير إلا تكون وسيلة للتهرب من الالتزامات التى توجبها الاتفاقية .

كما يجيز الملحق الخاص بالخدمات المالية للعضو أن يعترف ضمنيا بالتدابير الاحتياطية التى يتخذها عضو آخر (عن طريق منح معاملة مفضلة لمقدمي الخدمات المالية المحليين)، لكن يجب أن يمنح الأعضاء الآخرين الفرصة لإظهار أن التدابير الاحتياطية التى تم اللجوء إليها لها ما يبررها .

وهكذا نجد أن اتفاقية الخدمات المالية تهدف إلى إزالة القيود التى تمنع الأجانب من تقديم الخدمات المالية ، وأن تتم معاملتهم بنفس المعاملة التى يلقاها موردى الخدمات المحليين، كما نجد أنه لتنفيذ اتفاقية تحرير الخدمات المالية لابد من إجراء تعديلات أساسية على النظم والسياسات الاقتصادية بحيث يتم إلغاء القيود على تجارة الخدمات المالية ، ويسهل عملية دخول الأسواق لكافة الدول الموقعة على الاتفاقية .

---

(1) **www.wto.org/WTO Secretariat/GATS Annexes and Ministerial Decisions**

المبحث الثانى
البنـــوك الإســـلاميـــة

تعد البنوك الإسلامية من المؤسسات العاملة فى مجال الأسواق المالية ، وتحـــاول أن تـــؤدى الوظائف التى تقوم بها البنوك التجارية ولكن من خلال التوجه الإسلامى الذى يحرم استخدام الفائدة ، وينظر إلى المال نظرة مختلفة عـــن وضـــعية الأمـــوال فـــى الاقتصاد الرأسمالى، بالإضافة إلى أن للبنوك الإســـلامية أهدافـــاً تزيد عن أهداف البنوك التقليدية الرأسمالية ، حيث تتسع أهـــداف البـــنوك الإســـلامية لتشمل مناحى لا تهتم بها البنوك التقليدية ، بل تعتـــبرها خـــارج نطـــاق عملهـــا (مـــثل الاهتمام بالتنمية الاقتصادية للبلاد الإســـلامية ، الـــتكافل الاجـــتماعى ، توزيـــع الزكاة على مستحقيها ، تقديم القروض الحسنة) .

ونحـــاول فـــى هـــذه الدراسة ان نبحث فى الآثار التى تلحق بالبنوك الإسلامية من جراء تطبيق اتفاقية الخدمات المالية ، ولكن قبل ان ندرس هذه الآثـــار ، ســـنتعرض فى إيجاز للمجال الذى تعمل فيه البنوك الإسلامية وهو الأسواق المالية ، ثم لماهية البنوك الإسلامية ، ومحددات عملها ، حتى تكون الصـــورة واضـــحة عـــن هذه البنوك قبل دراسة آثار اتفاقية الخدمات المالية (والـــتى تـــم عرضـــها فى المبحث الأول) على البنوك الإسلامية (وهو ما نتعرض له فى المبحث التالى) .

وسنعرض لذلك من خلال ما يلى :

أولا : الأسواق المالية .   ثانيا : البنوك الإسلامية .

أولا : الأسواق المالية

حيث أن الأسواق المالية هى المجال الذى تعمل من خلاله كافة البنوك بما فيها البنوك الإسلامية ، بل وتعد البنوك جزءً من هذه الأسواق ، لذلك سنعرض فى البداية لماهية هذه الأسواق ومكوناتها وخصائصها .

وظيفة ومكونات سوق المال

إن **الوظيفة** الرئيسية لأسواق المال هى نقل الأرصدة القابلة للإقراض من الوحدات التى لديها فائض من الدخل إلى وحدات الأنفاق ذات العجز ، ويحتاج هذا النقل للأرصدة لوجود آلية للتوسط بين المدخرين والمستثمرين وهى ما يطلق عليها المؤسسات المالية الوسيطة أو الوسطاء الماليين (**Financial Intermediaries**) .

ويتكون سوق المال من ثلاثة أسواق فرعية ، أول هذه الأسواق هو سوق النقد والذى تتداول فيه الأموال لأجال قصيرة من خلال البنك المركزى والبنوك التجارية ، وأبرز الأصول المالية فى هذه السوق هى الأوراق التجارية وأذون الخزانة .

والسوق الثانى هو سوق رأس المال وهو مجال التعامل فى الأموال لأجال متوسطة وطويلة الآجل وتتكون هذه السوق من مجموعتين من المؤسسات المالية هما : المجموعة المصرفية وتضم : البنوك المتخصصة وبنوك الاستثمار ، والمجموعة غير المصرفية وتتكون من : شركات التأمين وشركات الاستثمار وشركات الأوراق المالية .

وثالث الأسواق المالية الفرعية هو سوق الأوراق المالية وهو مجال التعامل والتداول فى الأوراق المالية سواء عند إصدارها لأول مرة (السوق الأولية) أو عند تداولها بعد ذلك (السوق الثانوية) .

ولقد استحدثت أشكال جديدة للأسواق المالية ، منها مثلا :

– الأسواق المستقبلية (**Future Markets**) ويقصد بها تلك الأسواق التى يتم تحديد سعر التعامل والتعاقد فى الوقت الحاضر ، على ان يتم التسليم فى المستقبل ، ويعود السبب فى استحداث هذا الشكل إلى الرغبة فى محاولة تقليل المخاطر الناجمة عن التغير فى الأسعار وفى معدلات الفائدة .

ورغم هذا التقسيم لأسواق المال إلا انه يمكن القول بعدم الانفصال بين هذه الأسواق وذلك لاعتماد كل سوق على الآخر ولتداخل الأدوات التى يستخدمها كل سوق مع باقى الأسواق .

كما انه نتيجة لتطور أنظمة الحاسب الآلى واستخدامها فى ربط الأسواق المالية العالمية ببعضها البعض ، فلقد أصبحت هذه الأسواق تكاد تكون سوقا واحدة ينتقل المتعاملين فيها من سوق لأخر سعيا وراء العائد الأكبر بأقل تكلفة نقدية وأقل مخاطرة ، لذلك فأن تعرض أحد هذه الأسواق لاضطرابات لابد وان يؤدى لانتقال هذه الاضطرابات إلى باقى الأسواق (كما حدث فى انهيار البورصات العالمية فى سبتمبر ١٩٨٧ ، وكما حدث إبان الأزمة الآسيوية).

ولقد تعاظم دور الأسواق المالية نتيجة القيود والضوابط التى يضعها الجهاز المصرفى على القروض التى يمنحها للمستثمرين ، مما أدى إلى لجوء المستثمرين إلى أسواق الأوراق المالية لطرح اسهم شركاتهم بها

للحصول على التمويل اللازم لهم . ونتيجة لهذا فلقد اتجهت البنوك نحو توسيع نطاق عملياتها وزيادة سيولة أصولها عن طريق شراء أوراق مالية يسهل التعامل عليها فى البورصات ويطلق على هذا الاتجاه (SECURITIZATION) .

كما شهدت أسواق المال الدولية منذ الثمانينات العديد من المتغيرات ، **ومن أهم هذه المتغيرات :**

١- ظهور أشكال جديدة للمعاملات فى الأسواق المالية الدولية مثل : عمليات مقايضة العملة ، عقود التسليم المشروطة ، تعاقدات سعر الصرف الأجل ، السندات الصفرية . مما أدى إلى التوسع الكبير فى حجم المعاملات فى الأسواق المالية .

٢- التقدم فى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، مما أدى إلى تحول أسواق المال نحو العالمية والتكامل فيما بينها .

ونتيجة لما سبق أصبحت قيمة الصفقات التى تعقد من خلال الأسواق المالية اكبر من حجم التجارة الدولية ، فطبقا لتقرير البرلمان الأوربى تتجاوز الصفقات المالية قيمة رقم الأعمال فى التجارة الدولية بأكثر من ٢٥ مرة ، حيث تقدر المدفوعات الدولارية التى تتم تسويتها من خلال نظام المقاصة المجهز فى الكومبيوتر لدى بنوك نيويورك بحوالى ٣٠٠ ألف مليون دولار يوميا ، بينما رقم المبيعات فى التجارة الدولية لا يتجاوز ١٥ ألف مليون دولار يوميا .

الأسواق المالية العربية والإسلامية

هـــناك عوامـــل ذاتـــية ومحلية ، وعوامل خارجية تؤثر على الأسواق المالـــية العربية والإسلامية ، فالعوامل الذاتية تتحدد بخصائص هذه الأسواق ومـــدى قدرتها على استقطاب رؤوس الأموال المحلية ومدى قدرتها التنافسية أمام المؤسسات المالية الأجنبية سواء فى الخارج أو بالنسبة لفروعها المحلية، أما العوامل الخارجية فتتحدد بخصائص الأسواق المالية الأوربية والأمريكية والتى تجعلها جاذبة لرؤوس الأموال العربية والإسلامية .

ثانيا : المصارف الإسلامية

تزايد إنشاء البنوك الإسلامية فى البداية مع فوائض الحساب الجارى فـــى الـــبلدان الإسلامية المنتجة للنفط ، ولكن استمرار نموها على الرغم من تـــآكل عـــائدات الـــنفط يعكـــس تأثير عوامل أخرى مثل الرغبة إنشاء نظم اجتماعـــية وسياســـية واقتصـــادية تقـــوم على أساس المبادىء الإسلامية ، ويوصـــف النظام المالى الإسلامى بأنه " النظام الخالى من الفائدة المصرفية " ولكن تسانده مبادئ أخرى من العقيدة الإسلامية ، التى تؤيد تقاسم المخاطر ، وحقـــوق الأفـــراد وواجباتهم ، وحقوق الملكية ، وحرمة العقود ، وانه يشمل كافة أنواع الوساطة المالية .

وبالـــتالى فان الأساس الذى تعمل من خلاله البنوك الإسلامية يتجاوز تفـــاعل عوامـــل الإنتاج والسلوك الاقتصادى ، ففى حين أن البنوك التقليدية تركـــز علـــى النواحى الاقتصادية والمالية للمعاملات ، فان البنوك الإسلامية تؤكـــد علـــى الأبعـــاد الأخلاقية والاجتماعية والدينية بشان أخلاقيات العمل وتوزيع الثروة والعدالة الاجتماعية والاقتصادية.

المحددات الشرعية لعمل البنوك الإسلامية وأهم أهدافها

إن الشـــريعة هى الإطار الأساسى للنظام المالى الإسلامى ، وهى تحكم الجوانـــب الاجتماعـــية والسياســـية والثقافية للمجتمعات الإسلامية ، ويمكن تلخيص المبادىء الأساسية التى تحكم عمل النظام المالى الإسلامى فى الآتى:

ـ **حظـــر الفـــائدة** : أى حظـــر الربا ويقصد به أى سعر محدد وثابت ومقرر مسبقا ، ويكون مرتبط باستحقاق الدين وبقيمة المبلغ الأساسى .

ـ **تقاســم المخاطــر** : نظرا لأن الفائدة محظورة فان موردى الأموال يصـــبحون مســـتثمرين بدلا من ان يكونوا دائنين ومورد رأس المال ومنظم المشروع يتقاسمان مخاطر الأعمال التجارية مقابل تقاسم الأرباح .

ـ **النقود كرأس مال " محتمل "** : أى تعامل النقود كرأس مال محتمل، اى تصـــبح النقود مصدراً حقيقيا عندما تنضم إلى موارد أخرى للقيام بنشاط إنتاجى .

ـ **حــرمة العقــد** : الإســـلام يدعم الالتزامات التعاقدية والإفصاح عن المعلومات.

ـ **الأنشــطة التى تقبلها الشريعة** : وهى تلك النشطة التجارية التى لا تخرج عن إطار الشريعة

ماهية المصارف الإسلامية :

هـــى مؤسســـات مالـــية مصرفية تتعامل فى إطار الشريعة الإسلامية لتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية محددة ، فما تهدف إليه هو تعبئة الموارد الإســـلامية المـــتاحة وتوجـــيهها إلى الاستثمارات التى تخدم أهداف التنمية

والاجتماعــية إضــافة إلـــى القــيام بالأعمال المصرفية بمقتضى الشريعة الإسلامية .

وتجــدر الإشـــارة إلـــى أن تحريم التعامل بالفائدة يعتبر حجر الزاوية بالنســبة لهــذه المصـــارف، فهناك إجماع بين علماء المسلمين على تحريم الفائدة.

كمـــا أن البـــنوك الإســـلامية لا تقـــدم قروضا نقدية أى لا تتاجر فى الاســـتثمار مـــثل البـــنوك التقليدية ، وإنما تقوم بتوظيف الأموال فى أشكال مختلفة من الاستثمار ، وتتحمل نتيجة هذا الاستثمار وفق قاعدة الغنم بالغرم، وهـــى فى توظيفها لأموالها بهذه الطريقة ، تختلف عن طريقة توظيف البنوك التقليدية ، فالبنك التقليدى يقدم قرضا بسعر فائدة محدد ولآجل معين ، وعلى المقـــترض الوفاء باتفاقه وإلا تعرض لخسارة ما قدمه ضمانا للقرض أو أن يقاضـــيه البنك ، وهكذا نجد أن المعاملات المالية بين البنوك الإسلامية وبين الأطـــراف الأخـــرى تقـــوم أساسا على مبدأ (تحمل المخاطر والمشاركة فى النتائج) وليس على أساس علاقة (دائنيه ومديونية) .

قنوات المعاملات المصرفية الإسلامية :

تمـــارس الأعمال المصرفية الإسلامية حاليا من خلال قناتين : البنوك الإســـلامية "المتخصصـــة " و"الـــنوافذ الإســـلامية" ، والبـــنوك الإســـلامية المتخصصـــة هـــى بـــنوك تجارية واستثمارية يقوم هيكلها كلية على أساس المـــبادىء الإسلامية وتتعامل فقط بالأدوات الإسلامية، أما النوافذ الإسلامية فأنهـــا مرافق توافرها البنوك التقليدية لتقديم الخدمات للمسلمين الذين يرغبون

فى التعامل مع الأنشطة المصرفية الإسلامية ، وتوفر كل من البنوك الغربية والبنوك الموجودة فى البلدان الإسلامية نوافذ للمعاملات الإسلامية .

الخدمات المصرفية العربية والإسلامية :

يمكن القول أن النظام المصرفى العربى والإسلامى عموما فى أغلبه مازال يقصر نشاطه على ما يسمى الصرافة التجارية (Commercial Banking) والتى تتركز على التعامل بالقروض قصيرة الأجل وتمويل قطاع التجارة ومقاولات الإنشاءات وعمليات الصرف الأجنبى ، ولم يتحول إلى ما يسمى بالصرافة الشاملة (Universal Banking) والذى يشمل بالإضافة إلى الصرافة التجارية المساهمة فى الشركات الاستثمارية وأعمال السمسرة وأعمال التأمين .

ونتيجة لتزايد الودائع النقدية ، فلقد تحولت البنوك العربية إلى استثمار إيداعاتها فى البنوك الأجنبية ومنها الأوربية ، كما نشأت بعض البنوك المشتركة (العربية والإسلامية -الأوربية) وتعمل خارج الدول العربية والإسلامية ومن أنشطتها الأساسية إدارة محافظ مالية تعتمد على الأوراق المتداولة فى الأسواق المالية الأوربية .

الخدمات التى تقدمها البنوك الإسلامية :

تشمل الخدمات التى تقدمها البنوك الإسلامية ثلاثة مجالات :

أولا : الخدمات المصرفية .

ثانيا : النشاط الاستثمارى .

ثالثا : الخدمات الاجتماعية .

أولا : الخدمات المصرفية

وتشـــمل قـــبول الودائـــع بأنواعهـــا ، تحصيل الشيكات ، وبيع وشراء العمـــلات، عمليات الأوراق المالية ، التحويلات النقدية ، ولا تختلف البنوك الإسلامية فى كيفية تقديم هذه الخدمات عن البنوك التقليدية .

ولكن هناك بعض الخدمات المصرفية التى لا تستطيع البنوك الإسلامية تقديمها بنفس طريقة تقديمها فى البنوك الرأسمالية ، ومن هذه الخدمات :

*** خصم الكمبيالات :**

يمكـــن للمصـــرف الإســـلامى أن يقوم بتحصيل الكمبيالات ومستندات الديون التى يضعها الدائنون لدى المصرف ويفوضونه فى تحصليها ، وله أن يـــأخذ آجرا أو عمولة مقابل هذه الخدمة ، لكنه لا يستطيع القيام بعملية خصم الكمبـــيالات كأن يدفع قيمة الدين مخصوما منه سعر الفائدة عن مدة الانتظار كمـــا تفعـــل البـــنوك الرأســـمالية ، ولكن يمكن أن يقوم بدفع قيمة الكمبيالة المحـــررة عند تقديم الكمبيالة دون خصم مبلغ مقابل الانتظار ، وإن كان ذلك يثير قضية مدى النفع الذى يعود عليه من ذلك .

ففى حالة قيام البنك الإسلامى بدفع قيمة الكمبيالة دون خصم ، فأن ذلك يدفـــع الكثيريـــن إلـــى القيام بعملية البيع الآجل ثم تقديم الكمبيالات إلى البنك ليحصـــلوا منه على قيمتها دون خصم ، وفى هذه الحالة لن تكفى أموال البنك لمواجهـــة هـــذه الطلبات ولن يستفيد البنك شيئا ، وفى هذا تصرف غير سليم فى أموال المودعين .

لذلـــك لا يستطيع البنك دفع قيمة الكمبيالة بالكامل ولا يستطيع ان يقوم بعملية خصم على قيمتها لأن فى ذلك تعامل بالفائدة .

*** الاعتمادات المستندية :**

وهى عبارة عن تعهد من بنك ما بأن يدفع للمصدر قيمة البضائع المشحونة مقابل تقديم المستندات التى تثبت أن الشحن قد تم وبعد التأكد من مطابقة هذه المستندات لشروط الاعتماد.

ويجوز للمصرف الإسلامى القيام بهذه العملية مقابل الحصول على عمولة أو اجر مقابل أتعابه ، ويختلف مقدار العمولة باختلاف شروط الاعتماد .

لكن المشكلة تثار عندما يكون جزءا من الاعتماد غير مغطى أو فى حالة طلب تمديد الاعتماد من قبل العميل ، فالبنوك التجارية الرأسمالية عادة ما تحصل على فائدة مقابل هذه الحالات ، ويمكن للمصرف الإسلامى حل مثل هذه المشاكل اما باعتبار الجزء غير المغطى قرض حسن ويمكن تبرير ذلك إذا كان طالب فتح الاعتماد من المتعاملين الدائمين ، فالمصرف يستفيد من استثمار ودائعه الجارية ولن يضيره كثيرا تغطية جزء من الاعتماد لفترة قصيرة ، كما يمكن للبنك تمويل الجزء غير المغطى بالدخول مع العميل (المستورد) مشاركة على حسب النسبة التى يتفق عليها ، كما يمكن تمويل السلع المستوردة كاملة أو مجزأة عن طريق ما يعرف بأسلوب "المرابحة" .

*** خطابات الضمان :**

عادة ما يطلب المقاولين الذين رست عليهم أعمال حكومية تقديم خطابات ضمان بنكية تمثل نسبة معينة من قيمة المشروع ، ويلجأ المقاولون إلى البنوك لإمدادهم بجزء من عملية التمويل للمشاريع والتى ترسى عليهم

مقـابل تنازل المقاول للبنك عن المستخلصات التى يحصل عليها من الجهات الحكومـية ، وتقوم البنوك بتحصيل هذه المستخلصات وتمويل نفقات المقاول حتى نهاية المشروع ، وتتقاضى البنوك فوائد مقابل هذا التمويل .

أما المصارف الإسلامية فيمكن أن تقدم خطابات الضمان لطالبيها مقابل أجـر أو عمولة ،إذا كان للعميل حساب جارى يغطى قيمة خطاب الضمان ، فإذا لم يكن فيمكن أن يمول المشروع أو جزء منه مقابل المشاركة فى الغرم، وربمـا تحمـل الغرم كله والمشاركة فى الربح (المضاربة) أو أى أسلوب أخر لا يخل بأحكام الشريعة .

ثانيا : النشاط الاستثمارى

تقـوم المصـارف الإسـلامية بتمويل النشاطات الاستثمارية (عقارية، زراعية ، صناعية ، حرفية) والتجارية بأكثر من أسلوب فقد يقوم المصرف بالعملـية بنفسه ومباشرة كما فى حالة الاستثمار العقارى ، كشراء الأراضى وبناء الشقق والمنازل وبيعها ، أو كما فى حالة الدخول فى التجارة الخارجية عـن طـريق الاسـتيراد والتصـدير ، أو من خلال إنشاء بعض الشركات والمؤسسات الإسلامية الأخرى كشركات التامين وغيرها.

كما يمكن للمصارف ان تقوم بعملية التمويل عن طريق المشاركة وهذه تشمل مختلف الحالات التى يدخل فيها المصرف شريك ممول فى مشروع ما وذى دخـل مـتوقع ، ويختلف مقدار التمويل وشروط المشاركة من مشروع لأخر.

أيضـــا يمكن للمصرف تقديم التمويل عن طريق المضاربة ليقوم طرف أخر بالعمل فى النشاط على أساس المشاركة فى الربح والخسارة .

أمـــا بالنســـبة للتجارة ، فيلاحظ انه من أكثر أساليب التمويل شيوعا هو التمويل عن طريق المرابحة (بيع المرابحة للأمر بالشراء) وبيع الآجل .

ثالثا : الخدمات الاجتماعية

تتميز البنوك الإسلامية عن البنوك التقليدية الرأسمالية فى هذا المجال ، حيـــث تعتـــبر البنوك الإسلامية أن لها دورا تجاه المجتمع وتسعى لتحقيقه ، بينما البنوك التقليدية هدفها الوحيد هو الربح المادى .

مـــن أمثلة الخدمات الاجتماعية التى تقوم بها البنوك الإسلامية : تجميع الزكاة وتوزيعها على مستحقيها ، تقديم القروض الحسنة للمحتاجين من أبناء المســـلمين[1]، وتوفير بعض السلع الضرورية دون الحصول على ربح يذكر منها .

العوائق والصعوبات التى تواجه البنوك الإسلامية :

١ – الاحتياطيات :

تقوم المصارف الإسلامية بالاحتفاظ بجزء من أرباحها لتكوين احتياطى لديها تستطيع بواسطته مواجهه أى خسائر محتملة الحدوث، وذلك لعدم وجود كيان مماثل للبنك المركزى بالنسبة للبنوك الرأسمالية ، يمكنه أن يقدم السيولة النقدية للبنك الإسلامى عند الحاجة إليها .

---

(١) مثالا لذلك ما قام به بنك دبى الإسلامى من إنشاء صندوق للقرض الحسن مهمته تقديم المساعدات لمن ألمت بهم ظروف طارئة او بحاجة إلى الدعم المؤقت .

٢- العائد أو الربح

يمثل الربح أهمية كبيرة بالنسبة إلى المودعين بهدف الاستثمار ، وقد تختلف طريقة تحديد الأرباح العائدة من الأعمال المصرفية والاستثمارية ، فيقصرها البعض على الأرباح العائدة من الأعمال الاستثمارية وتكون أرباح الخدمات المصرفية من نصيب المساهمين فقط .

٣- السيولة :

من المعروف انه توجد علاقة عكسية بين السيولة والربحية ، فإذا رغب البنك فى الاحتفاظ بنسبة كبيرة من الأموال فى صورة سائلة لمواجهة طلبات المتعاملين لسحب بعض أموالهم ، فإنه يكون بذلك قد أضاع على نفسه فرصة للربح .

ولقد كانت البنوك الإسلامية تفتقر إلى أدوات تعزز السيولة ، مما أدى إلى استبعاد فئة كبيرة من المستثمرين المحتملين ، ولكنها بدأت فى استخدام العديد من أدوات السيولة ، فالصناديق الإسلامية التى تحوز حاليا سوقا يبلغ حجمه مليار دولار تمثل التطبيق الأولى لنظام الأوراق المالية ، وتوجد ثلاثة أنواع من الصناديق الإسلامية وهى : صناديق الأسهم والتى تحوز أكبر حصة فى سوق الأموال الإسلامية وخاصة مع تزايد حالات الخصخصة فى البلدان الإسلامية مثل مصر والأردن ، وصناديق السلع وهى تستثمر أموالها فى المعادن الأساسية ، وصناديق التأجير وهى تعمل فى مجال التأجير للمعدات المختلفة ، وتصدر شهادات قابلة للاتجار فيها وتعززها عقود الإيجار .

٤- الأدوات المالية والمعايير المحاسبية[١]:

إن سرعة التجديد للأدوات المالية التقليدية بطيئة وهى تتعامل مع الديون المستحقة الأداء فى الأجلين القصير والمتوسط ، ولكنها لم تتوصل إلى أدوات ضرورية للتعامل مع الديون المستحقة فى الأجل الطويل ، وبالتالى فهناك حاجة تدعو إلى أدوات لإدارة المخاطر لتجنب العملاء مخاطر التقلب الشديد فى أسعار العملات أو فى أسواق السلع ، وتوفير بدائل سليمة لتمويل الديون العامة.

ومن ناحية أخرى فأن الإجراءات المحاسبية التقليدية ـ الغربية ـ ليست كافية بسبب الطبيعة المختلفة للتعامل مع الأدوات المالية ، وبالتالى فأن وجود مثل تلك المعايير الموحدة والمحددة تدفع إلى الإفصاح عن المعلومات وزيادة دعم ثقة المستثمر للتعامل مع هذه البنوك وزيادة سرعة اندماج البنوك الإسلامية فى الأسواق الدولية .

٥- معوقات تنظيمية :

١- عدم انسجام الأنشطة المصرفية وغيرها من الأنظمة المعمول بها فى غالبية الدول الإسلامية مع أهداف تلك المصارف وسياستها .

٢- هيمنة البنوك التقليدية على السوق المحلية والدولية وتقبل الأفراد للتعامل معها بالفائدة .

٣- مشاكل ناتجة عن قلة الكوادر المتخصصة .

---

(١) زامر إقبال : " النظم المالية الإسلامية " مجلة التمويل والتنمية ، صندوق النقد الدولى ، يونيو ، ١٩٩٧ ، ص ٤٠ .

٤- بعض المعاملات التى لجأت إليها المصارف الإسلامية لا تحظى بقبول بقطاع كبير من المسلمين مثل بيع المرابحة وبيع الأجل .

٥- عدم السماح للمصارف الإسلامية بان تساهم فى رؤوس أموال الشركات إلا بقيمة رأس مال المصرف الإسلامى المدفوع واحتياطاته .

٦- الحاجة إلى أدوات لإدارة المخاطر ومعالجة التقلب الشديد فى أسعار العملات .

٧- يوجد لكل بنك إسلامى جهازا للرقابة الشرعية على أعمال البنك للتأكد من صحة هذه المعاملات دينيا ، ولكن يلاحظ أنه لاختلاف الاجتهادات فقد يرفض المسئولين عن الرقابة الشرعية بعض الأدوات المصرفية ، بينما يقبلها آخرين .

ويتوقف تعزيز وتطوير البنوك الإسلامية إلى حد كبير على استحداث أدوات لزيادة السيولة ، وإنشاء أسواق ثانوية ونقدية فيما بين البنوك ، وإدارة الأصول / الديون والمخاطر ، وإدخال الأدوات المالية التى تعمل على توفير بدائل على مستوى التمويل الصغير والذى يشجع من مبادرات إقامة المشروعات وتقاسم المخاطر والذى يمكن تمديده ليشمل الفقراء ويكون أداة فعالة للتنمية الاقتصادية .

البنوك الإسلامية على المستوى الدولى :

لا تقتصر البنوك الإسلامية على التواجد فى الدول الإسلامية فقط ، بل تنتشر فى الدول التى توجد بها جاليات إسلامية كبيرة ، وحاليا بدأت بعض البنوك الدولية فى تخصيص فروع للتعاملات الإسلامية كما فعل سيتى بنك بافتتاح أول فرع إسلامى له فى البحرين عام ١٩٩٦ .

وتشــير بعــض التقديرات إلى أن أكثر من ١٠٠ مؤسسة مالية فى أكثر من ٤٥ بلدا تمارس شكلا من أشكال التمويل الإسلامى ، وقد تنامت الصناعة بمعدل يزيد عن ١٥ % سنويا خلال الفترة ١٩٩٠- ١٩٩٥ ، ويقدر أن رقم الأعمــال الســنوى عــام ١٩٩٩ حوالــى ١٠٠ مليار دولار مقارنة بخمسة مليارات دولار فقط فى عام ١٩٨٥م[١].

وتقــدر عدد المصارف والمؤسسات المالية الموجودة حالياً بنحو ١٩٠ مصــرفاً ومؤسسة تمتلك نحو ١٥٠ إلى ٢٠٠ مليار دور من الودائع ، إلا أن هــذه الفوائــض تــتركز بصورة خاصة لدى المصارف الإسلامية في دول الخلــيج، وتلك المتواجدة في المراكز العالمية، حيث تمتلك البنوك الإسلامية أكثر من نصف هذه الودائع[٢].

وإذا مـــا استثنينا الودائع الحكومية أو تلك المودعة لدى بنوك مملوكة مــن الحكومــات الإســلامية، مثل باكستان وإيران ، فإن تلك الحصة سوف تــرتفع لتمثل الجزء الرئيسي من الودائع السائلة والحرة. وبالتالي فإن صافي مراكــز البنوك الإسلامية في المنطقة – شأنها في ذلك شأن البنوك التجارية أيضــاً – هــي دائــن لمراكز المال الأخرى ، بعكس صافى مراكز البنوك الإسلامية في آسيا مثلاً.

(١) المرجع السابق ، ص ٣٨ .

(٢) تقاريــر ومقالات / د.حسن العالى : " السوق الإسلامى هل يرى النور قريبا ؟" ، ١٩ ذو القعدة ١٤٢١هـ. www.islamiq.com/

أهم التطورات الحديثة بالنسبة للمصارف الإسلامية[1] :

١- عمليات الاندماج :

يقوم العديد من المؤسسات المالية الإسلامية بعملية إعادة هيكلة واندماج لمواجهة تحديات العولمة في شكل مؤسسات كبيرة وفعالة ، ومن عمليات الاندماج التى تمت ما يلى :

أ- عملية اندماج بين مصرف فيصل الإسلامي بالبحرين، والشركة الإسلامية للاستثمار الخليجي، وكليهما يتبع دار المال الإسلامي المملوكة لرجل الأعمال السعودي الأمير محمد الفيصل، حيث كونت المؤسستان مصرف البحرين الشامل .

ب- تأسيس شركة البركة القابضة التابعة لمجموعة دله البركة برأسمال مدفوع قدره ٥٦٠ مليون دولار، وستقوم الشركة الجديدة بإدارة حوالي ٢٥ مصرفاً تابعاً لمجموعة البركة.

جـ- تمت زيادة رأسمال بنك دبي الإسلامي ، حيث بلغ رأسماله أكثر من ٢٧٠ مليون دولار، وذلك بعد أن تعرض لهزة مالية عنيفة في أواخر التسعينيات بسبب مشكلة مخالفات مالية ، الأمر الذي دفع السلطات النقدية في الإمارات لإعادة ترتيب أوضاع المصرف الإدارية والقانونية ، وإعادة رسملة المصرف.

د - مصرف أبو ظبى الإسلامي، الذي يعتبر أحدث المؤسسات المصرفية الإسلامية تأسيساً، وصل رأسماله إلى حوالي مليار درهم إماراتي.

---

(١) تقارير ومقالات/د.محمد شريف بشير :" آفاق التطور فى المصارف الإسلامية " ٢٤ ذو الحجة ١٤٢١هـ. /www.islamiq.com

٢- التوسع فى إنشاء صناديق الاستثمار :

تتجه معظم المصارف الإسلامية إلى إنشاء المحافظ الاستثمارية المحلية، وصناديق الاستثمار في الأسهم العالمية ، الأمر الذي يؤدى إلى توظيف السيولة الكبيرة لدى هذه المصارف، وتوسع قاعدة السوق، وازدياد الخدمات المالية والاستثمارية ، ومن أمثلة ذلك ما قام به مصرف أبوظبي الإسلامي حيث طرح لأول مرة في منطقة الخليج صندوق إسلامي لتوزيع الأصول وسمي بصندوق هلال

٣- التحول الى المصارف الإسلامية:

يتجه العديد من المصارف التقليدية إلى التحول إلى مصارف إسلامية ، حيث بدأ مصرف الجزيرة السعودي إجراءات التحول إلى مصرف إسلامي بعد نجاح عملياته الاستثمارية الإسلامية، وتلبية لرغبة عملائه في إتمام المعاملات بما يتفق وأحكام الشريعة الإسلامية ، كما أعلن بنك الشارقة الوطني رغبته الأكيدة في التحول إلى مصرف إسلامي.

هناك مصارف عالمية عريقة تقدم خدمات مصرفية إسلامية مثل، مجموعة هونغ كونغ شنغهاي المصرفية (H.S.B.C.) وشيس مانهاتن ، سيتي بنك ، وكذلك مصارف إقليمية ومحلية مثل، البنك الأهلي التجاري السعودي، والبنك السعودي الهولندي، وميي بنك الماليزي

٤- تطور أداء هيئات الرقابة الشرعية:

تقوم ماليزيا وباكستان بدور بارز في هذا الصدد، فالأولى كونت وحدة للرقابة الشرعية تابعة للبنك المركزي، إضافة إلى المبادرة إلى إصدار

منتجات مصرفية إسلامية بالتعاون مع عدد من الدول الإسلامية على المستوي العالمي، والمساهمة في ترتيبات السوق المالية الإسلامية وصكوك السندات الإسلامية، أما باكستان فالبنك المركزي يواصل مشروع الأسلمة، كما أعلنت الحكومة الباكستانية عن قرار يقضى بتعميم التحول الكامل نحو النظام المصرفى الإسلامى، وإلزام جميع مؤسسات التمويل المحلية والشركات المالية بالامتناع عن المعاملات الربوية ، وحددت المحكمة الدستورية العليا في باكستان مهلة أربعة أشهر لترتب ولتكيف جميع المصارف والمؤسسات المالية أوضاعها للتعامل بالصيغ الإسلامية ، حيث يبدأ تطبيق القرار ابتداءً من أول يوليو ٢٠٠١م.

أهم المؤشرات المالية لبعض من البنوك الإسلامية(1)

ويوضح الجدول التالى (رقم ١) أهم المؤشرات المالية لبعض البنوك الإسلامية ، حيث من الملاحظ وفقا لبيانات الجدول وجود العديد من الفجوات الإحصائية ، بالإضافة إلى عدم وجود بيانات مجمعة عن المؤشرات المالية للبنوك الإسلامية ولو على المستوى الإقليمي، وذلك راجع إلى ندرة البيانات المتوافرة عن الأوضاع المالية لهذه البنوك ، واختلاف المعايير المحاسبية لتحديد معايير الملاءة المالية ، وتحديد العناصر الأساسية لها ، ولكن البيانات المتوافرة تبين أن انتشار البنوك الإسلامية أصبح أكثر اتساعا وتميزا فهناك بالإضافة إلى البنوك الإسلامية فى الدول العربية والإسلامية ، بنوكا إسلامية فى سويسرا وكذلك بنوك إسلامية فى أمريكا وبريطانيا وغالبية الدول التى بها جاليات إسلامية كبيرة ، ومن الملاحظ ارتفاع قيم الاستثمارات

(1) www. Islamic - banking .com / financial reports.

فى بعض البنوك وصناديق المال مثل ABC المصرف الإسلامى فتبلغ ١٨٠ مليون دولار فى عام ١٩٩٩ وأيضا شركة الراجحى للاستثمار والتمويل إذ تمثل الاستثمارات نسبة مرتفعة من أصول الشركة تصل إلى ٧٠ % من مجموع الأصول ، وهذا يتفق مع ما تهدف إليه البنوك الإسلامية أساسا من تمويل التنمية الاقتصادية والقيام بالنشاطات الاستثمارية.

وعلى الجانب الآخر من الملاحظ انخفاض نفقات التشغيل فى معظم البنوك الإسلامية الموجودة ، على سبيل المثال بلغت النفقات فى البنك الإسلامى اليمنى فى عام ١٩٩٨ مليون ٠,٤٧٨مقابل ٠,٦٢٠ مليون ١٩٩٧ وذلك بسبب تقليل الفاقد والهدر الاقتصادى ، والاستغلال الأمثل لموارد البنك، ومن الملاحظ أيضا ان إجمالى الودائع تمثل نسبة كبيرة من إجمالى الأصول فهى تتراوح مابين ٤٥ - ٨٠ % ، وكذلك نجد أن نشاط البنك يرتبط فى الأساس بالمتغيرات الحادثة فى الاقتصاد ويؤثر على أداءه ، مثل بيت البركة التركى فارتفاع معدلات التضخم الاقتصادية قد أدت إلى تآكل ١٠ % من إجمالى الودائع ، وأيضا انخفاض أصول المؤسسة العربية المصرفية إلى ٢٤,٣٥٨ مليون دولار فى عام ١٩٩٩ مقابل ٢٦,٠٦٤مليون دولار فى عام ١٩٩٨ وذلك بسبب انخفاض قيمة اليورو أمام الدولار مما أدى إلى انخفاض نسبة الاحتياطى الموجودة للمؤسسة فى أسبانيا ، ومن الملاحظ أن اغلب هذه البنوك قد حققت أرباح مرضية لبعضها ، ولكن مازال أمام هذه البنوك الفرصة لكى تطور من نفسها بصورة أفضل .

جدول رقم ١

البنك أو المؤسسة المصرفية	١٩٩٧					١٩٩٨					١٩٩٩				
	إجمالي الأصول	الودائع	الاستثمارات	الاتفاق	صافي الربح	إجمالي الأصول	الودائع	الاستثمارات	الانفاق	صافي الربح	إجمالي الأصول	الودائع	الاستثمارات	الانفاق	صافي الربح
(١) البنك الإسلامي اليمني Islamic Bank of Yemen $	٢٠,٢٢ مليون	١٦,١٢ مليون	٤,٢١ مليون	٠,٦٢ مليون	٠,١ مليون	٢٢,٢١ مليون	١٨,٧ مليون	٢,٥٦ مليون	٠,٤٢٨ مليون	٠,٤٢٨ مليون	-	-	-	-	-
(٢) بنك الخليج الدولي Gulf International Bank B.B.C (البحرين) $	٩,٥ مليار	-	٢٦,٧ مليون	٤٦,٧ مليون	٣٢,٤	١٠,٢ مليار	-	٢٥,٦ مليون	٤٢,٩ مليون	١٩,٢ مليون	-	-	-	-	-
(٣) بيت التمويل الكويتي Kuwait Finance House $[1]	١٨٢,٠١ مليون	٢٥٦,٨ مليون	-	٢٧,١٢ مليون	٣٢,٤ مليون	٥٠٨,٨ مليون	٢٩٦,٢ مليون	-	٢١,٠٩ مليون	٢٠,٩ مليون	-	-	-	-	-
(٤) ABC المصرف الإسلامي ABC Islamic bank البحرين $	-	-	-	-	--	١٦٨,٢ مليون	-	١١٠,٠١ مليون	٢,١٩٥ مليون	٢,٨١ مليون	٣٢٢,٢ مليون	-	٢٨٠ مليون	٤,١٦٥ مليون	١١,٨٧ مليون
(٥) شركة الراجحي للتمويل والاستثمار AL Rajhi Banking & Investment Corp $[2]	-	-	-	-	-	١٠,١٤٨ مليون	٧,٢١ مليون	٨,٦ مليون	٠,٢٠٢ مليون	٠,٣٢٦ مليون	١١,٤١٩ مليون	٨,٠١ مليون	٩,٤١ مليون	٠,٢٤١ مليون	٠,٤ مليون
(٦) بيت البركة التركي للتمويل ALAbarake Islamic Turkish House $[3]	-	-	-	-	-	١٠٥,٥ مليون	٢٥٦,٩ مليون	٢٤٤,٧ مليون	٨,٩ مليون	٨,٠٢ مليون	٦٨٨,٦ مليون	٦٥٥,٤ مليون	٦١٨,٦ مليون	١٤,٨ مليون	١٠,٩ مليون
(٧) المصرف الإسلامي الأول للاستثمار First Islamic investment Bank البحرين $	-	-	-	-	-	١٢٦,٩٨ مليون	٩,٨٢٧ مليون[4]	١٨,٥٨٥ مليون	٨,٤ مليون	١٢,٠٢ مليون	-	-	-	-	-
(٨) بنك فيصل الإسلامي البحريني Faysal Islamic Bank of Bahrain $	٢٠٩ مليون	٥٩٧,٤ مليون	١١٠١ مليون[5]	٢٩,٢٢ مليون	١٦,٥ مليون	٢٨٩ مليون	٤٩٢,١ مليون	١٢٢٨ مليون	٢٦,٠٦	٤ مليون	-	-	-	-	-

(1) Exchange rate at 31 august 1999 1KD = 3.28 US Dollar
(2) The Exchange rate at 31 august 1999 1 US dollar = 3.75 SR
(3) Exchange Rate 31 Des.1999 1US Dollar = 542500 Turkish lira.
(4) Deposits from Non Banks.
(5) conclude the restricted investment accounts.

البنك أو المؤسسة المصرفية	١٩٩٧					١٩٩٨					١٩٩٩				
	إجمالي الأصول	الودائع	الاستثمارات	الاتفاق	صافي الربح	إجمالي الأصول	الودائع	الاستثمارات	الأنفاق	صافي الربح	إجمالي الأصول	الودائع	الاستثمارات	الأنفاق	صافي الربح
(٩) المؤسسة العربية المصرفية Arab Banking $ Corporation	-	-	-	-	-	٢٦,٠٦٤ مليون	٢١,٨٦ مليون	١٢٧ مليون	٤٢٧ مليون	-	١٤,٢٥٨ مليون	١٩,٩ مليون	١٥٤ مليون	٤٢٩ مليون	-
(١٠) الفيصل للتمويل (سويسرا) $ Fasial Finance	-	-	-	-	-	٢٢,٩١ مليون	-	٧٢٢ مليون	٥,٨ مليون	١,١٢ مليون	٢٨,٤٨ مليون	-	٧٤٠ مليون	٤,٢٨ مليون	١,٥٦ مليون
BIMB Holding Berhad (١١) ماليزيا $	-	-	-	-	-	٥,٦٩ مليار	٢,٧٢ مليار	-	٢٢٩,١ مليون	٢٢,٦٤ مليون	٦,٩٩ مليار	٥,٦٢ مليار	-	٩٨٢,٧ مليون	١٠٢,٤ مليون

المصدر : التقارير المالية لتلك المؤسسات والمصارف لسنوات ١٩٩٧ ، ١٩٩٨ ، ١٩٩٩ ،

١- الأرقام الموجودة هي أرقام الستة أشهر الأولى من خلال التقارير المالية للبنك لسنوات ١٩٩٧، ١٩٩٨ .

2- 1US Dollar = 148.5 Y.R. at the Exchange rate of 1998.
3- Exchange rate at 31 august 1999 1KD = 3.28 US Dollar
4- the Exchange rate at 31 august 1999 1 US dollar = 3.75 SR
5- Exchange Rate 31 Des.1999 1US Dollar = 542500 Turkish lira .
6-Deposits from Non Banks.
7-conclude the restricted investment accounts.
8- Foreign Exchange Rate 31 Des.1999 : 1 US dollar = 1.5982 CHF

(1) Foreign Exchange Rate 31 Des.1999 : 1 US dollar = 1.5982 CHF

المبحث الثالث

آثار اتفاقية تحرير الخدمات المالية

على البنوك الإسلامية

بعد أن عرضنا لاتفاقية الخدمات المالية ، ولمحددات عمل البنوك الإسلامية، نعرض فيما يلى لآثار اتفاقية الخدمات المالية (والتى عرضنها فى المبحث الأول) على البنوك الإسلامية (والتى عرضنها فى المبحث الثانى)، ثم بعد أن نعرض لهذه الآثار على البنوك الإسلامية ، نعرض فى المبحث التالى كيفية مواجهة هذه الآثار .

ونستطيع القول أن اتفاقية الخدمات المالية والتى نبحث فى آثارها على البنوك الإسلامية ، ماهى إلا جزء من عدة عناصر تشملها جميعا الدعوة إلى تحرير التجارة والعولمة، والتى تفتح المجال لتنظيمات على مستوى العالم ليا الحق فى وضع القواعد والآليات الخاصة بتحرير التجارة وما يتصل بها، وبالتالى يتراجع دور الدولة فى وضع السياسات التى تتفق مع أهدافها الوطنية .

ونعرض لما يلحق بالبنوك الإسلامية من خلال مايلى :

أولا : التغيرات فى أسواق المال العالمية :

- مكانة الدول الإسلامية فى المنافسات الدولية .
- التغيرات فى أسواق المال العالمية .
- اتفاقية بازل .
- الخدمات المالية الجديدة .

ثانيا : آثار اتفاقية الخدمات المالية على القطاع المصرفى فى الدول النامية

(باعتبار أن البنوك الإسلامية جزء من القطاع وبالتالى ستتأثر بما يحدث له)

ثالثا : الآثار التى يمكن أن تلحق بالبنوك الإسلامية بصفة خاصة نتيجة تطبيق الاتفاقية :

١- البنوك الدولية والاتجاه إلى العمل فى مجال المعاملات الإسلامية.

٢- النشاط الاستثمارى للبنوك الإسلامية .

٣- أسواق الأوراق المالية .

٤- العاملين بالبنوك الإسلامية .

أولا : التغيرات فى أسواق المال العالمية

تزايد الاتجاه نحو تحرير الأسواق، والتأكيد على أهمية المنافسة، وإزالة القيود التى تحد من انتقال السلع والخدمات، وفتح الأسواق أمام المنتجين من الدول الأخرى، وما يتطلبه ذلك من ضرورة تطبيق نفس المعاملة التى يحظى بها المواطنين المحليين على الأجانب وهو ما يسمى بمبدأ المعاملة الوطنية .

ومع تزايد هذا الاتجاه أصبح السؤال المطروح هل توفر الدول المختلفة شروط المنافسة ، وهل تزيل القيود الموضوعة على إجراءاتها والتى تحد من حرية التجارة ؟ لأنه كلما زادت الدول التى تتبع مبدأ الحرية الاقتصادية كلما كان ذلك دليلا على مدى التقدم فى تطبيق الاتفاقيات الدولية التى تسعى لذلك .

وقبل أن نشرع فى دراسة آثار اتفاقية تحرير الخدمات المالية، نعرض لوضع الدول الإسلامية ومدى ملائمة سياساتها بالنسبة للمنافسة وتحرير التجارة ، لأن مدى ملائمة سياستها للحرية الاقتصادية هو الذى سيحدد مدى نجاحها على المستوى العالمى، وكيفية تطبيق الاتفاقيات الدولية.

مكانة الدول الإسلامية فى المنافسات الدولية[١]

International Competitions & the Status of Islamic Countries.

أوضح تقرير مستوى المنافسة العالمية الصادر عن معهد التنمية الإدارية بسويسرا IMD أن خمسة دول أعضاء فى منظمة المؤتمر الإسلامى OIC فقط كانت ضمن ترتيب قائمة المعهد للدول الأكثر تنافسية على المستوى العالمى خلال عام ١٩٩٥ وتلك الدول هى : ماليزيا ــ مصر ــ إندونيسيا ــ تركيا ــ الأردن ، وقد احتلت المراكز التالية على الترتيب ٢١ــ ٢٧ ــ ٣٣ ــ ٤٠ ــ ٤١ ، ويوضح ذلك ضعف القدرة التنافسية لدول المنظمة على الساحة العالمية[٢].

ويمكن تفسير وجود خمسة دول إسلامية ضمن قائمة المعهد إلى أن هذه الدول قد حسمت طبيعة توجهاتها السياسية والاقتصادية بالتحول نحو اقتصاديات السوق إدراكا منها لمدى أهمية سياسات السوق وتأثيرها فى تدعيم الاقتصاد المحلى وتطوير استراتيجيات تعاملها الخارجى، وزيادة فعالية مشاركتها فى مفاوضات منظمة التجارة العالمية لتحرير أسواقها وفتح

---

(1) PH.D Syed Komeil Tayyebi & PH.D Akbar Tavakoli: Globalization of Economy, International Competition and the States of OIC Member Countries, World Bank, 2000

(2) IMD: International Institute for Management Development: World Competitiveness Report IMD, Lansanne, Switzerland,1995.

أسواقها أمام المنافسة الدولية ، وبالطبع تختلف ظروف وبواعث كل دولة من هذه الدول لإتباع هذه السياسة .

وفى عام ١٩٩٩ توضح المؤشرات الخاصة بالتحرر الاقتصادى للدول بوصفها مقياسا لمدى تنافسية وانفتاح الدولة عالميا زيادة عدد الدول الإسلامية التى تضمها قائمة المعهد ، حيث جاءت ٢٣ دولة إسلامية من بين ١٦١ دولة تضمها القائمة[1].

فقد جاءت البحرين فى المرتبة الثالثة عالميا والأولى على مستوى الدول الأعضاء فى منظمة المؤتمر الإسلامى ، وجاءت العراق وليبيا فى المرتبة ١٥٧ معا عالميا وفى ذيل قائمة دول منظمة المؤتمر الإسلامى ، كما أن إيران جاءت فى المرتبة ١٥٣ معبرة عن وضع ضعيف لتنافسيتها العالمية، وبالطبع فإن ترتيب الدول يرجع لمدى ملائمة سياساتها وتطبيقها لمبادئ الحرية الاقتصادية بغض النظر عن مدى إمكانياتها .

وتوضح نتائج المقارنة لتصنيفات الدول خلال ١٩٩٥ ــ ١٩٩٩ وفقا لقدرتها التنافسية الدولية ، بأن أوضاع الدول الخمسة التى ورد ذكرها فى قائمة المعهد الدولى لتطوير الإدارة وهى : ماليزيا ومصر وإندونيسيا و تركيا والأردن ، قد حدث بالنسبة لها ما يلى :

ــ حافظت ماليزيا على وضعها من حيث التحرر الاقتصادى خلال هذه الفترة.

ــ استطاع الأردن تحقيق وضع أفضل خلال فترة المقارنة .

(1) Heritage Foundation (1999): Wall Street Journal.

- تـراجع ترتيـب مسـتوى مصر خلال الفترة ذاتها من ١٩٩٥ إلى ١٩٩٩ .

تقرير التنافسية الدولية الذى يصدره المنتدى الاقتصادى العالمى[١]:

"يعـد تقرير التنافسية الدولية الذى يصدره المنتدى الاقتصادى العالمى سـنويا أحـد أهم المؤشرات العالمية فى مجال تنافسية الاقتصاديات وقدرتها علـى جـذب الاستثمارات وتوفير مناخ مناسب لعمل الشركات ، حيث يعتمد علـى البـيانات الاقتصـادية الرسمية للأداء الاقتصادى للدول ، كذلك يعتبر بمثابة استبيان لآراء المستثمرين العالميين من شركات ورجال أعمال .

ويعـتمد احتسـاب مؤشـر تنافسية الاقتصاد والذى يتم على أساسه ترتيب الدول سنويا على ثمانية عوامل قياسية وهى:

١- **الانفـتاح**: ويـتعلق بقياس مدى انفتاح الدولة على العالم من حيث الـتجارة الخارجـية، والاسـتثمار، والسـماح بتدفق الاستثمارات الخارجية المباشرة والتمويل وسياسات سعر الصرف ، وتسهيل عمليات التصدير .

٢- **الحكومـات** : ويـتعلق بقـياس دور الحكومـة فى الاقتصاد وبما يتضـمنه ذلـك مـن عبء النفقات الحكومية والعجز فى الميزان ومعدلات الضرائب والادخار الحكومى ، ودرجة كفاءة الخدمات

٣- **الـتمويل** : ويقيس مدى كفاءة القطاع المالى فى توجيه المدخرات للاسـتثمار، ودرجة المنافسة داخل القطاع، والاستقرار، والقدرة على السداد،

---

(١) النشـرة الاقتصـادية للبنك الأهلى المصرى ، القاهرة ، العدد الرابع ، المجلد الثانى والخمسون ، ١٩٩٩ ، ص ٥ .

ومســتوى الادخار والاستثمار القومى ، والتقييم الائتمانى الحاصل عليه من المراقبين الدوليين .

٤- **البنـية الأساسية:** وتشمل كفاءة الطرق بما فيها الحديدية والموانى والاتصالات وتكلفة النقل الجوى وحجم الاستثمارات .

٥- **التكنولوجيا** : وتقاس بحجم استخدام الكمبيوتر وانتشار التكنولوجيا وقــدرة الاقتصـــاد على استيعاب التكنولوجيا الحديثة ومستوى كفاءة البحث والتطوير.

٦- **الإدارة** : وهو العنصر الذى يقيس جودة الأداء والتسويق والتدريب والكوادر والابتكارات العلمية .

٧- **العمالة:** وهو العنصر الذى يقيس كفاءة وتنافسية العمالة فى السوق المحلى، وتكلفتها النسبية على المستوى الدولى ومستوى التعليم والمهارات.

٨- **المؤسســات:** وهــو العنصر الذى يقيس مدى توافر المنافسة بين العمــال وجــودة المؤسســات القانونــية وتطبيقاتها ودرجة الفساد والجريمة المنظمة.

وللوصـــول إلى مؤشر التنافسية ، يتم احتساب المتوسط المرجح للثمان عوامــل الســابقة، علما بان مؤشر التنافسية يرتبط بمعدلات النمو فى الدول خـــلال فــترة طويلة الأجل تصل إلى أكثر من خمسة سنوات ، لذلك لا يتأثر المؤشر بالأحداث والأزمات قصيرة الأجل" .

وفـــى تقريـــر ٢٠٠٠ كانت ماليزيا أول دولة إسلامية تظهر ضمن أول خمســين دولـــة مـــن حيث التنافسية ، حيث جاءت فى الترتيب ٢٩ ، وتلتها تركيا فى الترتيب ٤٤، ثم إندونيسيا فى الترتيب ٤٩ .

عضوية الدول العربية فى منظمة التجارة العالمية :

تشـــارك سبع دول عربية فى منظمة التجارة العالية (W.T.O) ، وتتمتع بالعضـــوية الكاملـــة فـــى الجاتس وهى (مصر والكويت والمغرب وتونس والإمـــارات والبحريـــن وقطـــر) بالإضافة إلى ثلاثة دول تأخذ صفة عضو (مشـــارك) وهـــى الجزائـــر والسودان واليمن ، إلى جانب ست دول أخرى تشـــارك بصـــفة (عضو مراقب) وهى المملكة السعودية والأردن وسوريا ولبنان وليبيا والعراق .

عضوية الدول الإسلامية فى منظمة التجارة العالمية :

صدقت ٢١ دول إسلامية على جولة أورجواى ، باعتبارهم أعضاء فى مـــنظمة التجارة العالمية (W.T.O) وهذه الدول هى : البحرين ـــ بنجلاديش ـــ بوركينافاســـو ـــ جيـــبوتى ـــ مصر ـــ الجابون ـــ بيساو ـــ نيفارا برونى دار الســـلام ـــ إندونيســـيا ـــ الكويـــت ـــ مالـــيزيا ـــ المـــالديف ـــ مالى ـــ موريتانيا ـــ المغرب ـــ نيجيريا ـــ باكستان ـــ السنغال ـــ تونس ـــ تركيا ـــ أوغندا .

التغيرات في أسواق المال العالمية :

نتيجة التغيرات في النظام الاقتصادى العالمى ، والتداخل بين الاقتصاديات المختلفة بفعل ثورة المعلومات والاتصالات ، تزايدت المعاملات المصرفية على المستوى الدولى ، مما أدى إلى حدوث تغير على مفهوم ووظيفة البنك ، فلم يعد دوره مجرد قبول الودائع ومنح القروض وهو ما يسمى بالصرافة التجارية ، بل تطورت وظيفة البنك إلى ما يسمى الصرافة الشاملة ، وتتضمن هذه الوظيفة بالإضافة إلى الصرافة التجارية المساهمة فى الشركات الاستثمارية وأعمال السمسرة وأعمال التامين .

كما ظهرت الشركات المالية العالمية متعددة الجنسيات ، ونتيجة لترابط الأسواق المالية بفعل التطورات التكنولوجية الحديثة ، فلقد تكونت مراكز التمويل الدولية وأصبح هناك تكامل دولى فى أسواق الائتمان والمال .

كذلك فانه فى ظل التطورات فى الأسواق المالية العالمية وترابطها ، واضطرار البنوك المحلية إلى تحرير أسعار الفائدة سواء الدائنة او المدينة لتتناسب مع هذه المعدلات على مستوى العالم ، فلقد زادت المخاطر الناجمة عن زيادة تقلبات أسعار الفائدة وأسعار الصرف ، مما يتطلب ضرورة أن تُدخل البنوك أدوات جديدة لمواجهة هذه المخاطر مثل العقود الآجلة للعملات، وتهدف الأدوات المالية الجديدة إلى توفير الحماية من التقلبات المالية المفاجئة، حيث أصبحت هذه التقلبات فجائية .

وفى حالة قيام البنوك الأجنبية بالترويج لأدوات مصرفية جديدة لم تكن منتشرة من قبل مثل استخدام بطاقات الفيزا وغيرها ، ووسائل النجارة الإلكترونية ، فان أثر مثل هذه الوسائل مزدوج ، فهى من ناحية تقدم خدمات

متطورة ولكنها في نفس الوقت تؤدى إلى زيادة الاستهلاك سواء بالعملة المحلية أو الأجنبية مما يمثل ضررا بالنسبة إلى اقتصاديات الدول النامية التي تسعى لزيادة معدلات الادخار لخدمة التنمية والحد من استنزاف العملات الأجنبية لخفض العجز فى موازين مدفوعاتها .

وهناك مجموعة من العوامل التى تؤثر كل منها فى الأخرى، بحيث تصبح كسلسلة كل حلقة منها تؤثر فى الأخرى ، فالتطور التكنولوجي وثورة الاتصالات أثرت في حركة رؤوس الأموال عبر العالم وربطت بين البورصات ، مما أدى إلى التأثير على الخدمات المصرفية وظهور أدوات مصرفية جديدة ، كما أدت التطورات التكنولوجية وثورة الاتصالات إلى تحرير الأسواق المالية والنقدية من القيود على حركة رؤوس الأموال بعد أن كانت هناك قيود على استثمارها خارج الحدود ، وبعد الربط بين البورصات العالمية أصبح الاستثمار فى الأوراق المالية أكثر سهولة ، مما أدى إلى تضاؤل دور البنوك التقليدية وانخفاض أرباحها ، مما أدى إلى تحول البنوك التقليدية ومحاولة استحداث أساليب وأدوات جديدة لتوقف انخفاض أرباحها وتحوله إلى زيادة الأرباح .

ويعد التحسن المستمر فى الأداء الاقتصادى فى البلدان النامية مؤشرا يعكس استقرار الاقتصاد الكلى والإصلاحات الهيكلية الموجهة نحو السوق وقد عكست التدفقات الكبيرة لرأس المال الأجنبى الثقة الدولية من قبل المستثمرين فى وضع الاقتصاد واحتمالات النمو فى المستقبل(1).

---

(1) "تحديات الأسواق المالية والأداء الاقتصادى فى البلدان النامية " صندوق النقد الدولى ، أكتوبر ١٩٩٦ ، ص ٦٧ ــ ٩٠ .

ولقد واجه العالم فى العقد الأخير من القرن العشرين العديد من الأزمات الاقتصادية والمالية التى عكست مدى القصور فى الأنظمة المالية والخدمات المالية للبلدان النامية ومن هنا يأتى سعى اتفاقية تحرير التجارة العالمية فى توجيه تدفقات رأس مال خاص وإزالة كافة القيود على المدفوعات الخاصة بمعاملات الحساب الجارى ، وقد أدى ذلك بدوره إلى الكشف عن مواطن الضعف فى النظم المالية المحلية والأجهزة المصرفية مما أدى إلى عدم قدرة التدفقات الرأسمالية على الاستمرار فى الداخل وأصبحت أحد التحديات أمام صانع السياسة هى الحد من التقلبات فى الأسواق الناشئة فى الدول النامية واستقرار الاقتصاد.

أهم المشاكل التى يتعرض لها القطاع المصرفى[1]:

(١) ارتفاع نسبة القروض عديمة الأداء وارتفاع تكاليف التشغيل نسبيا :

نظرا لضعف القدرات المالية فى الدول النامية فان البنوك تواجه نقصا فى رؤوس الأموال مع عدم كفاية الاحتياطيات اللازمة لتغطية القروض عديمة السداد أو المشكوك فى سدادها ، مما يترتب عليه عجز فى الموارد المالية مما يشكل عبء على البنوك فى توفير القروض للقطاعات الاقتصادية، وذلك يعكس فى الأساس ضعف صحة وسلامة النظام المصرفى والذى يعد آمرا معجلا لحدوث أزمات مالية أو يؤدى إلى إطالة أجلها .

(١) المرجع السابق ، ص ص ٦٨ – ٧٥ .

(٢) عدم التخصيص الكفء للائتمان والحد من قدرة الجهاز المصرفى على تعبئة المدخرات:

ويتمثل ذلك فى عدم وجود ضوابط تساعد على الاستغلال الأمثل للائتمان وتحفيز الاستثمارات المنتجة بدلا من استنزاف القدرات الائتمانية من خلال مشروعات عديمة الجدوى مثل شراء العقارات والأراضى ، مما يؤثر على انتعاش الاقتصاد والذى يتطلب فتح أسواق للأعداد المتكدسة من البطالة وتشجيع الصناعات المحلية.

(٣) زيادة الفارق بين أسعار الفائدة على الودائع وعلى القروض :

إن زيادة الفروق بين أسعار الفائدة يؤدى إلى ضعف الاستثمارات، لأن الاتساع الملحوظ فى فروق أسعار الفائدة المصرفية أدى فى بلدان مثل البرازيل والمكسيك وتركيا إلى ارتفاع حاد فى أسعار الفائدة الحقيقية على القروض ، مما أدى إلى مشاكل فى توافر السيولة وزيادة تدهور النشاط الاقتصادى ، مما دفع البنوك المركزية إلى مساعدة تلك البنوك مما يؤدى إلى زيادة الاتجاهات التضخمية وزيادة استنزاف الرصيد من العملات الأجنبية .

(٤) انعدام الشفافية والمعلومات الكافية :

إن عدم وضوح البيانات والمعلومات المالية حول المراكز المالية للبنوك فى الدول النامية كان وراء حدوث الكثير من المخالفات المالية ، والتى ترتب عليها ضياع الموارد المالية نتيجة الاعتماد على ضمانات وأصول وهمية أو أقل من القيمة الحقيقية لها ، مما يؤدى بدوره إلى خسائر جسيمة وضياع لحقوق المودعين .

اتفاقية بازل[1]

فى عام ١٩٨٨ بدأ العمل بما أصبح يعرف باتفاقية بازل لرأس المال the Basal Capital Accord ، وكان نطاق تطبيق هذه الاتفاقية فى دول مجموعة العشرة[2] والبنوك العاملة على مستوى العالم والتى يكون مقرها الرئيسى أحد هذه الدول ، ثم تطور الأمر فأصبحت الاتفاقية تطبق فى معظم الدول وعلى كافة البنوك حتى تلك التى تعمل فى نطاق محلى فقط .

وتهدف الاتفاقية إلى معالجة مشكلة تدنى رؤوس أموال البنوك ، وذلك من خلال وضع معيار عالمى تقيم على أساسه الملاءة المالية للبنوك ، ويتطلب هذا المعيار أن تحافظ البنوك على حد أدنى من رأس المال بالنسبة إلى مجموع الأصول المخصصة للائتمان بدرجات المخاطرة المختلفة ، وقد ألزم الاتفاق بنوك مجموعة العشرة بزيادة رأس مالها .

ونتيجة التطور الذى حدث فى وسائل مواجهه مخاطر الائتمان ، فلقد أصدرت لجنة بازل فى يوليو ١٩٩٩ وثيقة تشاورية Consultative Document ، حددت فيها عدة خيارات لإصلاح الاتفاقية ، وترتكز على ثلاث دعائم :

١- تحسين إطار حساب ملاءمة رأس المال .

٢- تطوير عملية المراجعة والإشراف.

---

(1) www.imf.org/fandd/ Toward Anew Global Banking Standard : the Basal Committee Proposals December,2000.

(2) The Basal Committee on Banking Supervision Representatives of the Central Banks and Supervisory of the Group 10: (Belgium, Canada, France, Germany, Italy, Japan, Netherland, Sweeden, Switerland. United Kingdom, United States).

٣- تقوية نظام السوق .

والهـدف هو وضع معيار لملاءمة رأس المال حيث يشتمل على أفضل الوسائل للتعامل مع إدارة المخاطر الحديثة مع الإبقاء على مفهوم الحد الأدنى لاشتراطات رأس المال.

يـؤدى تحريـر الخدمات المالية وسهولة انتقال الأموال وترابط أسواق الأوراق المالـية ، إلـى سـرعة انتقال الأزمات من دولة لأخرى ، وهو ما أكدتـه أحداث الأزمة الآسيوية ثم أزمة روسيا ، ويلاحظ فى أغلب الأزمات المالـية أن البـنوك تتعرض للعديد من المشاكل والتى تنجم أساسا من تزايد المخاطـر الائتمانـية ، لذلـك تحاول لجنة بازل للرقابة على البنوك تطوير مجموعـة مـن المعايير ، وخاصة معايير كفاية رأسمال البنوك بحيث يكون هناك حد أدنى لكفاية رأس المال بما يتناسب مع حجم المخاطر التى تتعرض لها البنوك .

الخدمات المصرفية الجديدة :

سـبق القول أنه نتيجة للتحولات الاقتصادية التى شهدها العالم وتطور وسـائل الاتصالات وترابط الأسواق ، فلقد ظهرت حاجة البنوك الى تطوير الخدمات التى تقدمها ، ومن هذه الخدمات المصرفية الجديدة :

شراء سندات التصدير[1] (Profaiting) :

وهـي عملـية تنظم شراء التزامات يتم استحقاقها فى تاريخ مستقبلى ، وتكـون تلـك الالـتزامات ناتجة عن تقديم سلع أو خدمات ــ غالبا ما تكون مـبادلات التصدير ــ دون الحق فى الرجوع على أى من الذين قاموا بتمويل هذا الالتزام ، وبالتالى فان كافة المخاطر وصعوبات التحصيل يتم انتقالها إلى مشـترى الديـن the Profaitor الذى يدفع للمصدر القيمة نقدا بعد استقطاع قـيمة الخصـم ، وتـأخذ أدوات الـتمويل المستخدمة فى هذا الإطار شكل الكمبيالات والسندات الأذنية .

ابتكار أدوات مالية جديدة Innovation of New Instruments

إن فـرص ابـتكار أدوات مالـية جديدة نابعة من الدول المتقدمة مثل الولايـات المـتحدة وأوروبـا ، وبينما يقتصر دور المصارف العربية على استيراد مثل تلك الأدوات وتطبيقها ، ورغم أن طلب مثل هذه الابتكارات هو بهـدف الوفـاء باحتـياجات العملاء ، فان قطاع عريض من الشعب العربى يمتنع عن التعامل مع البنوك العربية ، لأن البنوك لا توفر مثل تلك الخدمات علـى أسـاس المشاركة فى الأرباح أو تحقيق هامش ربح مناسب أو تحقيق الأمان للعملاء مثلا .

(١) النشـرة الاقتصـادية للبـنك الأهلى المصرى ،العدد الأول ، المجلد الثانى والخمسون ، القاهرة ، ١٩٩٩ ، ص ١٢ .

ثانيا : آثار اتفاقية الخدمات المالية على القطاع المصرفى

فـــى أغلب الدول النامية كان القطاع المصرفى هو المسيطر على سوق المـــال، حيث لم تكن أسواق الأوراق المالية قد انتشرت فى هذه الدول، وكان القطـــاع المصـــرفى يخضع للسياسة الحكومية حيث تحدد الحكومة بقرارات إدارية أسعار وحجم الائتمان .

ونتـــيجة لإتـــباع سياسة التحرير المالى فى الدول النامية ، فلقد أقدمت الحكومـــات التى اتبعت هذه السياسة على إلغاء القيود الصريحة على تسعير وتخصـــيص الائـــتمان ، وكذلـــك تركت تحديد سعر الصرف لقوى العرض والطلب .

ثـــم مع اتفاقية الخدمات المالية سيتم إلغاء القيود على تحركات رؤوس الأمـــوال بين الدول ، والسماح للبنوك الأجنبية بالعمل فى الأسواق المحلية ، على أن تلقى نفس معاملة البنوك الوطنية .

ونتـــيجة لـــتحرير الخدمات المالية فإن المصارف الإسلامية مثلها مثل المصـــارف التقلـــيدية فـــى الدول النامية ستواجه تحديا كبيرا من المصارف العالمية التى ستسعى الى دخول هذه الأسواق ، لذلك على هذه المصارف ان تطور من مستوى الخدمات التى تقدمها لعملائها وأسعارها ، ويطرح فى هذا المجـــال قضـــية حجـــم المصارف ونوعية أصولها حتى تتلاءم مع متطلبات ومعايـــير لجنة بازل ، لأنه سيكون من الصعب أمام المؤسسات الصغيرة ان تـــبقى فـــى المنافسة أمام المؤسسات الكبيرة والتى تكونت من خلال التكتلات الاقتصادية .

ـ ونعـرض فـيما يلـى لآثـار تحرير الخدمات المالية على القطاع المصرفى بصفة عامة، ولأن البنوك الإسلامية هى جزء من ذلك القطاع فأن ما يتعرض له القطاع المصرفى عامة ستتعرض له أيضا البنوك الإسلامية ، ثم ننتقل فى الجزئية التالية (ثالثا) إلى التركيز على الآثار التى يمكن أن تلحق بالبنوك الإسلامية فقط نتيجة اتفاقية تحرير الخدمات المالية .

آثار تحرير الخدمات المالية :

مـن أهـم أهداف الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات وما ينبثق عنها من اتفاقـيات مكملـة لقطاعـات محددة ، حرية الدخول إلى الأسواق والمعاملة الوطنـية ، وبالنسـبة للخدمات المالية فان ذلك يعنى السماح للبنوك الأجنبية بتقديم خدماتها فى السوق المحلى عبر الحدود أو عن طريق إنشاء فروع لها.

ويـرى المؤيـدون لهـذه الاتفاقيات ، أن غلق الأسواق أمام المنافسين الأجانـب ، وبالـتالى انخفـاض المنافسة بين البنوك المحلية يؤدى إلى عدم الاهـتمام بالتطوير ، مما يؤدى إلى انخفاض كفاءة المؤسسات المالية ، وهو مـا يـنعكس علـى طبيعة ما تقوم به من وظائف ، وقد تلجأ البنوك لغياب المنافسة الحقيقية إلى زيادة أسعار الفائدة على الإقراض مما يمثل عبء على الاسـتثمار ، أمـا فى حالة السماح للبنوك الأجنبية بالعمل فى السوق المحلى فـان ذلـك سـيؤدى إلـى زيادة المنافسة ، وتطوير العمل فى البنوك نتيجة الوسـائل الحديـثة فى الإدارة واستخدام التكنولوجيا الحديثة ، مما يؤدى إلى انخفـاض التكالـيف وفـى نفس الوقت فأن المنافسة تؤدى إلى خدمة أفضل للمتعاملين ، وأسعار فائدة أقل بالنسبة للمقترضين .

يرتبط تحرير التجارة الدولية فى مجال الخدمات المالية بإزالة القيود المرتبطة بالشكلين اللذين تأخذهما هذه التجارة وهما إلغاء الرقابة على الصرف الأجنبى وكذلك إطلاق حرية الاستثمار الأجنبى المباشر **FDI** فى مجال الخدمات ، وتتوقف الإجابة على التساؤل الخاص بأثر التحرير على عدد من المحددات ويتمثل أهمها فى[1]:

(١) العمالة الماهرة والمؤهلة .

(٢) توافر المعدات الرأسمالية المكملة والتى تساعد على أداء الخدمة بالمستوى المطلوب .

(٣) الملاءة المالية ومدى تحقيق معدل كفاية رأس المال .

(٤) القدرات الإدارية المصرفية وأسلوب إدارة الأصول والخصوم والمشتقات الجديدة .

(٥) البنية المصرفية الداخلية من القوانين واللوائح الإدارية .

(٦) حجم السوق المالى المحلى .

(٧) أهداف السياسة النقدية وكيفية تطبيقها فى سوق النقد .

(٨) مركز البنوك المحلية بين البنوك العالمية فى ضوء المعايير الدولية المعروفة .

(٩) حالة الدولة من حيث الدائنية والمديونية .

(١٠) متوسط دخل الفرد .

---

(١) د. عبلة الجبالى : "اتفاقية الجاتس وأثرها على البنوك فى الاقتصاد القومى" إدارة البحوث الاقتصادية، البنك المركزى المصرى ، ١٩٩٦ ، ص ٢٦.

فوائد تحرير تجارة الخدمات المالية

المنافسة والتخصيص الكفء للموارد :

يؤدى تحرير الخدمات المالية إلى تعزيز المنافسة وتحسين كفاءة القطاع المالى مما يؤدى إلي خفض التكاليف وتحسين الجودة وإتاحة مزيد من الخيارات للخدمات المالية أمام المتعاملين .

إتاحة فرص أفضل أمام الاستثمارات وأعمال الوساطة المالية ، وذلك نتيجة التخصيص الأكفأ للموارد بين القطاعات المختلفة داخل الدولة وكذلك بين الدول جميعا ، وذلك من خلال وسائل أفضل لإدارة المخاطر واستيعاب الصدمات[١].

الآثار الإيجابية على مستوى الاقتصاد القومى :

تحرير الخدمات يؤدى إلى إتاحة الفرصة أمام الحكومات لإصلاح وتحسين إدارة الاقتصاد الكلى وذلك بالقدرة على التخلص من المشروعات والقطاعات الأكثر تكلفة ، ووضع قواعد لتنظيم أسواق الائتمان والإقراض .

وبوسع تحرير الخدمات المالية أن يكون له تأثيرات إيجابية قوية على الدخل والنمو ، فقد شهدت الدول النامية والمتقدمة على السواء ذات أسواق المال المفتوحة نمواً أسرع من الدول ذات الأنظمة المنغلقة ، فالنجاح الاقتصادى لهونج كونج وسنغافورة كان من أهم أسبابه تواجد قطاعات الخدمات المالية ذات التوجهات الدولية ، كما أن دولاً نامية كثيرة مثل

(١) المرجع السابق ، ص ١٠ .

الأرجنتيـــن والبرازيل وغانا والمجر وإندونيسيا وباكستان أخذت تندمج بشكل متزايد فى أسواق المال العالمية[1].

زيـــادة كفاءة الأسواق المحلية وجذب الاستثمارات الأجنبية وذلك من خـــلال إحداث التفاعل الحر بين حركة العرض والطلب فى الخدمات المالية لـــتحديد السعر التوازنى لهذه الخدمات ، وترتبط كفاءة وفاعلية هذه الأسواق بدرجات الإفصاح المالى عن أعمال المؤسسات وتوفير كافة المعلومات حول القوانين والتشريعات المختلفة[2].

وكذلـــك أدى تحريـــر وتوسع قطاع الخدمات المالية بشكل متسارع فى الســـنوات الأخيرة إلي زيادة نسبة العمالة بنسبة تتراوح من ٢٥% إلى ٥٠% فى عدد من الدول الصناعية منذ ١٩٧٠ وبلغت فى عام ١٩٩٧ من ٣% إلى ٥% من إجمالي العمالة .

كما زادت القيمة المضافة فى قطاع الخدمات المالية زيادة ملحوظة فى الســـنوات الخمس والعشرين الماضية وحيث بلغت فى عام ١٩٩٧إلي ما بين ٧% و١٣% من إجمالى الناتج المحلي فى هونج كونج وسنغافورة وسويسرا والولايات المتحدة[3].

ويعكس النمو فى قطاع الخدمات المالية الزيادة فى أنشطة أسواق المال العالمـــية ، حيـــث شهدت معدلات الإقراض وتجارة الأوراق المالية وأسواق المشـــتقات نمواً سريعاً فى السنوات العشر (١٩٨٧ - ١٩٩٧) مع استفادة

(١) المرجع السابق ، ص ١٣ .

(٢) المرجع السابق ، ص ١٦ .

(٣) البيان الصحفى لمنظمة التجارة العالمية رقم ٧٦ ف ١٩٩٧/٩/١٥ .

كثير من الدول النامية ودول التحول الاقتصادى من تحسين شروط الوصول إلي السوق الدولية ، فالملكية الأجنبية للأصول المصرفية ، وهي مؤشر على الوجـود الـتجارى فـى هذا القطاع تقترب من ٢٠% فى الولايات المتحدة والأرجنتيـن وتشـيلى ، وتشـير البيانات الخاصة بالولايات المتحدة إلى أن الـتجارة مـن خـلال الوجود التجارى فى الأسواق الأجنبية أكثر أهمية من التجارة عبر الحدود[١].

الآثار الإيجابية على القطاع المصرفى :

مـن مـزايا تحريـر الخدمات المالية أن دخول مؤسسات مالية أجنبية للسـوق المحلـى سيصـحبه دخـول مهـارات وأساليب جديدة فى الإدارة، واسـتخدام مـتزايد للتكنولوجـيا مما يمكن العاملين فى القطاع المحلى من الـتعرف علـى وممارسة هذه الأساليب، وبالتالى يحدث انتشار وانتقال لهذه الأسـاليب والوسائل إلى باقى المؤسسات، مما يسهم فى تطور القطاع المالى كله.

ويسـتفيد مـن تحرير الخدمات المالية كلا من المودعين والمقترضين، فالبـنوك تسعى لجذب المزيد من المودعين ، وبالتالى تحاول أن تعطى مزايا أعلـى لهـم وخاصة بالنسبة لسعر الفائدة على الأنواع المختلفة من الودائع، ويحـدث العكـس بالنسبة إلى المقترضين حيث تحاول البنوك تخفيض سعر الفـائدة علـى القـروض ، وبالتالي يستفيد كل من المقترضين والمودعين ، ويلاحـظ انه فى حالة زيادة الودائع يمكن للبنك أن يحول ما يزيد عن حاجاته

(١) المرجع السابق .

من أموال إلى الخارج وخاصة لفروع البنك الأخرى ، لكى يتم استثمارها فى الخارج ، ورغم أن ذلك يعد أثرا سلبيا بالنسبة لاقتصاد الدول النامية ، إلا أنه فى ظل تحرير الخدمات المالية لا توجد قيود على مثل هذه العمليات .

يمكــن للمصـــارف الأجنبية أن تقدم خدمات مالية قد لا تستطيع البنوك المحلــية تقديمها ، وتستند المصارف الأجنبية فى ذلك إلى خبرتها بالأسواق العالمــية ودعــم مركــزها الرئيسى ، وقدرتها على ابتكار خدمات وأشكال جديدة.

كمــا تســتفيد هــذه البنوك من وفورات الحجم والتخصص الناتجة عن توسيع الأسواق محليا وخارجيا فى ظل بيئة أقل تمييزا ضد الأجانب .

ومــن الآثـــار الإيجابــية المحتملة أن تستفيد البنوك المحلية من البنوك الأجنبــية الوافــدة مــن خلال المعرفة التى تحصل عليها لكيفية التعامل مع المشتقات المالية الجديدة ، والانضمام إلى النظم الإلكترونية الحديثة للمبادلات المالية على مستوى العالم مثل نظام **SWIFT** .

تؤدى الشفافية وهى أحد مبادئ اتفاقية تحرير الخدمات إلى معرفة كافة المعلومــات عــن المشروعات المختلفة ، مما يجعل البنوك قادرة على تحديد تكالــيف الفــرص الــبديلة لتوظــيف مواردها ، مما يجعلها تتجه إلى اكثر المجالات ربحية .

تــؤدى المنافســة وضـــخامة حجم البنوك العاملة ،إلى انخفاض درجة المخاطــرة بالنســبة لمنح القروض الكبيرة ، كما يمكن للبنك الكبير فى هذه الحالة ان يصدر أشكال مختلفة من شهادات الإيداع والادخار ، وتكون تكلفتها منخفضـــة ممــا يــؤدى إلى زيادة معدلات الفائدة على تلك الودائع ، كما أن

انتشـــار البنك جغرافيا يؤدى إلى زيادة عدد المعاملين مع البنك سواء بالإيداع أو الاقـــتراض وبالتالى توزيع المخاطر على عدد كبير من العملاء مما يقلل من الديون المعدومة .

فوائد الالتزام بشرط النفاذ إلى السوق والمعاملة الوطنية :

أ- إمكانـــية التنـــبؤ بالسياسات المحلية للدولة العضو حيث تضعف تلك الالـــتزامات مـــن قوة جماعات المصالح المحلية لأن هذه الاتفاقيات يصعب التحايل عليها ، وبالتالى تضطر هذه الجماعات للعمل وفق هذه القواعد ، ولا تطالـــب بضرورة الحصول على أوضاع احتكارية أو حماية أو غير ذلك من المزايا لأنها لا تستطيع منع الآخرين من الحصول على نفس المزايا .

ب- أن هذه الالتزامات تفيد فى تشكيل وتحديد الإصلاحات الاقتصادية والتنظيمية المطلوبة .

جـــــ- يمكـــن للمســـتثمرين المحليـــن والأجانب أخذ هذه الالتزامات كمؤشـــرات لمعـــرفة مـــدى استقرار السياسة المحلية واحتمالات تغيرها فى المســـتقبل ممـــا يســـاعد الـــدول على حفز الاستثمارات وجذب الاستثمارات الأجنبية.

د- أن الـــتزام دولـــة عضـــو ما بتطبيق تنظيمات وتدابير معينة يشجع الدول الأعضاء الأخرى على القيام بالمثل .

ويلاحـــظ أن جداول الالتزامات الخاصة بالدول النامية أن الدول النامية وفقـــا للاتفاقـــية وافقت على إنشاء فروع بنوك أجنبية أو مشتركة ، وأضافت لذلـــك ضرورة التزام الشريك الأجنبى بتدريب العاملين فى البنك ، وبالنسبة

لإنشــاء فــروع للبنوك الأجنبية اشترطت أن يتم ذلك وفقا لاحتياجات السوق (جـدول الــتزامات مصر بالنسبة لاتفاقية الخدمات المالية) ، ويعنى ذلك أن الـدول النامــية تحــاول ان تضــع فــى جداول التزاماتها ما يفيد قطاعاتها المصرفية مقابل السماح للبنوك الأجنبية بالعمل فى السوق المحلى .

الآثار السلبية لاتفاقية الخدمات المالية

لا شــك أن البنوك متعددة الجنسيات لها من القدرة ما يمكنها من فرض سياساتها ولا تستطيع الحكومات فى الدول النامية السيطرة عليها، ومن أمثلة مــا يــتخوف مــنه تســهيل هــروب رؤوس الأموال إلى الخارج والتهرب الضــريبى، وعدم تنفيذ سياسات الرقابة على الائتمان التى تفرضها السلطات المركــزية، وهــناك أيضا التخوف من أن تقوم فروع البنوك الأجنبية بما لها مــن قوة مالية من السيطرة على السوق وتضاؤل دور البنوك المحلية بالنسبة لهــا ، وذلــك بما تقدمه من أسعار مميزة للخدمات وللودائع والقروض عما تقدمــه البــنوك المحلية ، ويساعدها فى ذلك ان البنك الأجنبي قد يخسر فى الأجــل القصــير فى دولة ما ليستفيد من ذلك على المدى الطويل ، ولاتهمه الخســارة القصــيرة لأن ما يهمه هو مجمل أرباحه على مستوى كل فروعه المنتشرة فى دول العالم المختلفة .

وإذا كــان تحريــر الخدمــات المالية قد فتح المجال أمام حرية دخول البــنوك إلــى الــدول أعضــاء الاتفاقية ، وهو ما يؤدى إلى استفادة البنوك المــتعددة الجنسية والبنوك الكبيرة التابعة للدول المتقدمة ، وذلك بالسماح لها بــالعمل فى الدول النامية ، فأنه رغم أن تحرير التجارة هو فى الاتجاهين (بيــن الــدول المتقدمة والنامية وبالعكس) فأنه لا يتوقع أن تقوم البنوك التابعة

للدول النامية فى الأغلب بالعمل أو فتح فروع لها فى أسواق الدول المتقدمة ، ويــرجع ذلــك إلى ضعف أصولها وقدراتها المالية مقارنة بالبنوك الدولية ، وإلــى عدم توافر الموارد الإدارية المؤهلة لذلك ، وعدم قدرتها على المنافسة خــارج حدودهــا ، وبالــتالى فــان تحرير الخدمات المالية ستستفيد منه فى الأساس المصارف التابعة للدول المتقدمة .

أمــا القــول بــان المنافســة ستكون على الأجل الطويل لصالح النظام المصــرفى فى الدول النامية ، فأن ذلك يتوقف على إمكانية تحقيق ذلك وان تــتحول المكاسب المحتملة إلى مكاسب فعلية ، وان كان الكثير يشككون فى ذلك من منطلق أن المنافسة ستكون من الضراوة بحيث لا تستطيع المصارف المحلــية المقاومــة ، وان الأمــر ســينتهى إلى تضاؤل أهمية ونصيب هذه المصــارف مــن السوق المحلى لصالح البنوك الأجنبية، فبالرغم من أهمية المنافســة ، فــان هناك تخوف من أشكال من المنافسة الضارة التى قد تلحق الضرر بمجمل الكيان المالى للدولة .

يــؤدى تحريــر الخدمات المالية فى الدول النامية نتيجة إتباع نظم أكثر تحــررا وتشــجيع المنافسة إلى خفض تكاليف المعاملات فى القطاع المالى ، ولكــن مما يضعف من الآثار الإيجابية ضعف القدرات الائتمانية ومشكلات الصــرف الأجنــبى ونقص قدرة القطاع المصرفى على اجتذاب المدخرات ، وبالــتالى الاعــتماد علــى الاقتراض بالعملات الصعبة مما يؤدى إلى زيادة مشــاكل الدول النامية التى تعانى من انخفاض فى قيمة عملاتها ، مما يتطلب ضــرورة اتخــاذ المــزيد من الضمانات الكافية للحد من تلك الآثار السلبية للاتفاقية .

وتلعــب الاتفاقـية دورا حـيويا مــن خلال مدى التزام الدول النامية والمتقدمة على السواء بفتح أسواقها ، فالدول المتقدمة تسعى إلى تعظيم وفتح أســواق أخــرى لمنشــأتها المالية للعمل فيها بعد أن وصلت أسواقها المحلية لدرجة من التشبع فى الوقت الذى تسعى الدول النامية إلى المزيد من الأموال الأجنبية من خلال الاستثمارات الأجنبية لتساهم فى دفع عجلة التنمية ولا تهتم بفــرص الــنفاذ إلى أسواق المالية للدول المتقدمة لضعف قدرات مؤسساتها المالية المحلية على المنافسة.

كذلــك فــإن هناك تخوف لــه ما يبرره من انضمام الدول النامية إلى الاتفاقية ، حيث من المحتمل أن تتعرض المصارف إلى خسائر محتملة نتيجة تخلــف قطاعات الخدمات المالية فى كثير من الدول النامية مقارنة بمثيلاتها فــى الــدول المــتقدمة، مما يعطى منشآت الخدمات المالية الأجنبية فرصة الدخــول إلــى أســواق الدول النامية بتكاليف أقل وتجعل من الصعب على منشات الخدمات المالية المحلية منافستها ، ما يعنى أن تحرير الأسواق المالية يمكن أن يؤدى إلى إغلاق المنشآت الأقل كفاءة.

وبالــتالى فــأن فتح سوق الخدمات المالية سيؤدى إلى سيطرة المنشات الأجنبــية ذات الكفــاءة والخبرة والقدرات المالية الأفضل نسبيا من المنشآت المحلــية ، ولتحاشــى تلك المشكلة يمكن ان تتم عملية التحرير على مراحل وعلى فترات زمنية ، كما يمكن للحكومة أن تعمل على دعم المنشآت المحلية من خلال وسائل الدعم المالى الأخرى .

كمــا تتخوف الكثير من الدول النامية أن يؤدى دخول المنشآت الأجنبية إلــى تغيير أوليات التمويل بشكل يتعارض مع الأهداف الوطنية ، كذلك فإن

البـــنوك الأجنبـــية ســـتعمل وفق سياسات المقر الرئيسى للبنك ، مما قد يمثل تعارضا مع السياسات الاقتصادية للدولة التى يتواجد فيها هذه الفروع .

كمـــا يقل دور الدولة بالنسبة للرقابة على النقود والسياسة النقدية ، كما ان تخصـــيص مصـــادر الائـــتمان لأفرع النشاط الاقتصادى المختلفة قد لا يـــراعى التنمـــية الاقتصادية التى تنشدها الدولة النامية ، حيث يتم تخصيص الائـــتمان لقطـــاع الـــتجارة ســـعيا وراء الـــربح للبنك ، بينما يقل الائتمان المخصـــص لباقى الأنشطة الاقتصادية ، وبذلك يحدث تعارض بين المصلحة الخاصة للبنك والمصلحة الاجتماعية والعامة للدولة .

وقـــد يـــؤدى فتح الخدمات المالية إلى إغراق السوق بهذه الخدمات مما يســـمى بالتخمة المصرفية أو التأمينية مما بدوره يؤدى إلى زيادة المخاطر ، كمـــا يـــؤدى فـــتح القطـــاع المالى أمام المنافسة الأجنبية إلى تدهور ميزان المدفوعات نتيجة تحويل الأرباح إلى الخارج .

مـــن المعـــروف أن مصـــروفات التشغيل للبنوك فى الدول النامية تعد مـــرتفعة قياســـا على نفقات التشغيل فى الدول المتقدمة ، ويرجع السبب فى ارتفـــاع نفقـــات التشغيل إلى تضخم العمالة وتدنى الإنتاجية ، وذلك لأن هذه البـــنوك فى غياب المنافسة واحتكار للسوق ووجود القوانين والإجراءات التى تساعدهم على ذلك ، ــ فى ظل هذه الظروف ــ كانت البنوك تستطيع فرض العمـــولات ومعـــدلات الفائدة التى تناسبها والتى تؤدى إلى زيادة إيراداتها ، وبالتالى لا تهتم بارتفاع نفقات التشغيل.

(أنظـــر جـــدول (١) والـــذى يوضـــح نفقات التشغيل فى بعض البنوك الإسلامية)

ولكـــن فى ظل دخول البنوك الأجنبية لأسواق الدول النامية تهتم البنوك المحلـــية بخفــض نفقـــات التشـــغيل ، مما يجعلها تقوم بتوظيف أعدادا أقل وبمهـــارات عالـــية ، لأن ذلـــك يساعدها على تقديم عروض أفضل للعملاء والمقترضـــين، وهكـــذا فـــى ظـــل تحرير الخدمات المالية ، ستواجه البنوك المحلـــية تحديـــا كبيرا يتمثل فى ضرورة خفض نفقات تشغيلها ، لتتمكن من تقديـــم خدمـــات أفضل للمتعاملين معها ، وهذا فى حد ذاته اثر إيجابى يمكن تحقيقه على المدى المتوسط .

كمـــا قد يتعرض النظام المصرفى فى الدول النامية إلى ظهور وحدات مصـــرفية عملاقـــة تـــتجاوز أرقـــام ميزانيتها أضعاف موازنات دول نامية بكاملهـــا، الأمـــر الـــذى يضعف مستقبل وقدرة البنوك المحلية على التجديد واستيعاب التقنيات الحديثة وقدرتها على المنافسة العالمية .

ينـــتج عـــن تواجـــد البـــنوك الأجنبـــية فـــى الدول النامية زيادة حجم الاســـتثمارات والناتجة عن رؤوس أموال هذه البنوك ، مما يؤدى إلى زيادة مصـــادر الحصـــول علـــى تمويل المشروعات المختلفة ، إلا انه على المدى الطويـــل ســـنجد أن هـــذه البـــنوك الأجنبية سيكون أغلب أعمالها من ودائع المواطنيـــن، وقـــد تجد أن الأكثر ربحية لها هو توظيف هذه الأموال خارج حدود الدولة، مما يؤدى إلى حرمان المجتمع من إمكانية استخدام هذه الودائع فى التنمية الاقتصادية المحلية.

تركـــز الخدمات المصرفية فى عدد قليل من البنوك يؤدى إلى أوضاع شـــبه احتكارية ، حيث يتجه سعر الفائدة على الاقتراض إلى الارتفاع وسعر

الفـــائدة علـــى الودائـــع إلى الانخفاض، كما تضع هذه البنوك ما يناسبها من عمولات وأسعار لخدماتها .

وقـــد حذر اتحاد المصارف العربية من خطورة اختراق البنوك الأجنبية للأســـواق العربية ، وذلك من خلال طرح خدماتها على الإنترنت ، وأوضح أن البـــنوك الأجنبـــية تمكنـــت خلال عام ١٩٩٨ جذب نحو ٥% من عملاء المصــــارف العربـــية عن طريق الإنترنت ، وان هذه البنوك الأجنبية تعتزم تكثـــيف نشاطها وتقديم خدماتها المصرفية المتطورة المباشرة عبر الإنترنت لعمـــلاء المـــنطقة العربـــية الأمر الذى سيضع الجهاز المصرفى العربى فى مآزق حرج، ولاسيما وان المقارنة بين المصارف العربية ونظيرتها الأجنبية لن تكون فى مصلحة الأولى .

ثالثا : آثار اتفاقية الخدمات المالية على البنوك الإسلامية

إن البـــنوك الإسلامية جزء من النظام المصرفى فى الدول التى تتواجد بهـــا، لذلك فهى تتعرض لنفس المؤثرات التى تتعرض لها البنوك الأخرى ، ولكـــنها تـــزيد علـــيها بأنه نتيجة للاختلاف فى الأهداف والوسائل (وهو ما تعرضنا له فيما سبق) فإن البنوك الإسلامية تتعرض لآثار تختص بها نتيجة التغـــيرات فـــى أسواق المال ونتيجة لتطبيق اتفاقية تحرير الخدمات المالية ، وذلـــك لأن البنوك الإسلامية تعد نظاما مصرفيا موازيا وليس نظاما مندمجا فى القطاع المصرفى الرأسمالى .

ويلاحـــظ أن البنوك الإسلامية لم يتضمنها تحديد الخدمات المالية فى اتفاقـــية الخدمـــات المالية ، ويرجع السبب فى ذلك إلى أن الاتفاقية تعرضت

بالذكـــر إلى البنوك والمؤسسات المالية بوجه عام كأحد أشكال الخدمات التى تســعى اتفاقـــية تحريـــر الخدمات المالية إلى تحريرها ، وبالتالى لم تتضمن تفصيل لأشكال هذه المؤسسات .

ولقـــد تعرضـــنا فـــى الجزئـــية السابقة لآثار تطبيق اتفاقية تحرير الخدمات المالية بالنسبة للقطاع المصرفى بصفة عامة وهو ما ينطبق أيضا علـــى البـــنوك الإســـلامية ، ونعرض فيما يلى لبعض الآثار التى يمكن أن تتعرض لها البنوك الإسلامية فقط .

ولهـــذه الاتفاقـــية آثـــاراً إيجابية على الصعيد العالمي بالنسبة للبنوك الإســـلامية ، مـــن جهة تحرير أسواق المال العالمية، وتدعيم التواجد المالي الإسلامي في الخارج ، كما تضع حداً لسياسات التمييز التي تتجه المجموعة الأوروبـــية لفرضـــها، إلا أنـــه في مقابل تلك الإيجابيات، فإن الاتفاقية تؤكد التحدي المصرفي للبنوك الإسلامية ، لا سيما من ناحية المنافسة المحتدة التي تواجههـــا المصـــارف مـــن قبل التكتلات المالية الدولية، وفروع المؤسسات المالية والمصرفية العملاقة التي ستدخل الأسواق المالية الإسلامية للعمل في محيط متحرر من القيود المالية والمصرفية[1].

التحديات التى تواجه البنوك الإسلامية نتيجة تحرير الخدمات المالية :

١ – البنوك الدولية والاتجاه إلى العمل فى مجال المعاملات الإسلامية :

مـــن المعروف أن المودعين بالبنوك الإسلامية هم نوعية خاصة ،حيث أنهـــم مـــن اللذيـــن يرفضـــون التعامل بالفائدة ، وبالتالى يبحثون عن البنوك

(١) تقاريـــر ومقـــالات د.حسن العالـــى: "البنوك الإسلامية وتحديات التحرير المالى" ١٣ ذو الحجة ١٤٢١هـ /www.islamaq.com

الإسلامية لإيداع أموالهم ، ومن هنا كانت البنوك الإسلامية تضمن المزيد من العمــلاء دون جهــد يذكر من جانبها طالما انتشر الوعى الدينى لدى الأفراد واقتنعوا بحرمة التعامل مع البنوك التقليدية .

ويمكن القول أن هذا الوضع عرضة للتغير بعد تحرير الخدمات المالية، فــالملاحظ أن البــنوك الدولية بدأت فى دراسة كيفية التعامل مع هذه النوعية مــن العمــلاء ، ولأنها تهدف لزيادة رقعتها وأعمالها ومن ثم أرباحها ، فهى ستســعى إلــى فتح فروع للمعاملات الإسلامية بها ، وقد بدأ سيتى بنك هذه المحاولــة بفتح فرع خاص للمعاملات الإسلامية فى البحرين ، ومن المتوقع أن تحــذوا حــذوه بــنوك دولية أخرى ، ومن هنا يأتى التحدى أمام البنوك الإســلامية، حيــث أن المودعيــن سيجدون عدة بنوك تعلن عن نفسها بأنها تــتعامل وفق الشريعة الإسلامية، وبالتالى يمكن للمودع أن يختار أيها يعطى خدمــة أفضل وعائد أعلى ، وهذا يمثل تحديا أمام البنوك الإسلامية فى كيفية الاحــتفاظ بالمتعاملين معها بل وزيادة أعدادهم دون أن يتركوها إلى الفروع الإسلامية للبنوك الأجنبية.

٢- النشاط الاستثمارى للبنوك الإسلامية :

تتطلــب الأشكال المختلفة للاستثمار فى البنوك الإسلامية مثل المرابحة والمشــاركة وبــيع الآجــل تتطلــب توفــير كما كبيرا من البيانات الخاصة بالمــتعامل والسلعة والسوق ودراسة لاحتمالات التغير فى الأسعار ، ونتيجة لأن اتفاقــية الخدمــات تتطلب توفير المعلومات اللازمة للعمل ، بل وتتطلب إنشــاء مراكــز للاســتعلامات عن آية معلومات مطلوبة ، فإن ذلك سيوفر

مصـــدرا كبيرا للمعلومات التى تتطلبها هذه النوعية من الاستثمارات ، ولكن لابد وأن تعمل البنوك الإسلامية على إعداد مركز وشبكة حديثة للمعلومات .

كمـــا أن البنوك الإسلامية تعمل فى ظل قوانين تحكم المعاملات سواء علـــى المســـتوى المحلى أو العالمى، لذلك فأنها لا تستطيع أن تحدد أسعارا لســـلعها أعلى من الأسعار السائدة ، حيث أن تحديد السعر يخضع للمساومة مـــن العميل ، وبالتالى تكون الربحية أقل ، كما أن محاولة فرض هامش ربح أعلـــى مـــن ســـعر الفـــائدة السائد فى السوق يقلل الثقة فى التعامل وقد يدفع المتعاملين إلى التحول للبنوك التقليدية .

أمـــا بالنسبة لنظام المشاركة ، فإنه من الممكن زيادة نسب المشاركات وهـــو يتفق مع ما تهدف إليه البنوك الإسلامية، وبالتالى فان تحرير الخدمات المالـــية يمكـــن أن يكون حافزا للإسراع بزيادة المشاركة ، حيث تتجه أغلب الدراسات إلى كيفية التقليل من مخاطر المشاركة والمضاربة .

كذلـــك مـــن الـــتحديات الـــتى ستواجهها البنوك الإسلامية أنه مع تعدد مصادر الإيداع والتمويل ، ستكون هناك فرصا متعددة أمام الأفراد للحصول علـــى التمويل الذى يبغونه ، وبالتالى المقارنة بين التكلفة الذى يتحملونها فى البنك الإسلامى وغيره من البنوك .

٣- أسواق الأوراق المالية :

مـــع ثورة الاتصالات وترابط أسواق الأوراق المالية سيؤدى إلى زيادة الاستثمارات فى هذه الأسواق ، وهو ما يوفر مجالا واسعا للاستثمار بالنسبة للبنوك الإسلامية ، ويزيد من الأدوات المالية المعروضة مما يؤدى إلى زيادة قـــدرة الأفـــراد على تنويع محافظهم الاستثمارية، ومن هنا يأتى دور البنوك

الإســـلامية فـــى الاستثمار المباشر فى هذه الأدوات أو أن تكون هذه البنوك مستشارا للمتعاملين معها فى كيفية إدارة محافظهم الاستثمارية.

ويتطلب التوسع فى إصدار الأوراق المالية أن لا تكون بقيم نقدية عالية ليسهل تسويقها ، وان تتوافر الأسواق الثانوية لإعادة تدويرها والحصول على الســـيولة ، ويؤدى التوسع فى إصدار الأوراق المالية إلى اجتذاب أعداد أكبر من المستثمرين ، بما يؤدى إلى تطوير الأسواق المالية .

وكلمـــة « التوريق » تعريب لمصطلح اقتصادي حديـــــث وهـــــو (**Securitization**) الـــذي يعني : جعل الدين المؤجل في ذمة الغير – في الفترة مـــا بين ثبوته في الذمة وحلول اجله – صكوكا قابلة للتداول في سوق ثانوية. وبذلك يمكن أن تجري عليه عمليات التبادل والتداول المختلفة.

٤- العاملين بالبنوك الإسلامية :

مـــن الممكـــن أن يكون للتحرير أثر سلبى على نوعية العاملين بالبنوك الإسلامية ، حيث كانت هذه البنوك تعانى من ضعف جهازها الإدارى بالنسبة لطبـــيعة عملها ، حيث يتطلب العمل بها الفهم الكافى لطبيعة الدور الذى تقوم بـــه وتحـــتاج لكوادر مؤهلة لتنفيذ الأشكال المختلفة لاستثماراتها ، وفى حال دخول البنوك الأجنبية للعمل فإن ذلك سيؤدى إلى زيادة الطلب على العناصر الماهرة ، وقد يحدث انتقال للعمالة الماهرة من البنوك المحلية بما فيها البنوك الإسلامية إلى البنوك الأجنبية .

المبحث الرابع
كيفية مواجهة تحرير الخدمات المالية

بعــد أن عرضـــنا لاتفاقية الخدمات المالية ، ثم لمحددات عمل البنوك الإســلامية ، انتقلــنا إلــى دراسة آثار تحرير الخدمات المالية على القطاع المصـــرفى بصفة عامة بما فيه البنوك الإسلامية ثم عرضنا للآثار التى يمكن أن تتعرض لها البنوك الإسلامية بصفة خاصة .

ونعــرض فــيما يلــى كيفــية مواجهــة هذه الآثار بالنسبة إلى القطاع المصرفى ثم البنوك الإسلامية خاصة .

أولا : القطاع المصرفى فى الدول النامية وكيفية مواجهه تحرير الخدمات المالية

إن الــتحدى الذى سيواجه البنوك الإسلامية فى الدول النامية هو دخول البــنوك الأجنبــية لأسواقها بما تملكه من قدرات مالية وإدارية وتكنولوجية ، وحــتى تكــون المنافسة عادلة يجب على القطاع المصرفى فى الدول النامية تطويــر نفسه لكى يستطيع مواجهة هذه الكيانات الكبيرة ، وهذا التطور يمكن ان يكون على ثلاث محاور :

الأول : تكوين كيانات كبيرة من خلال الاندماج .
الثانى : التحول من الصرافة التجارية إلى الصرافة الشاملة .
الثالث : إتباع استراتيجيات الجودة الشاملة فى المصارف .

أولا : الاندماج بين البنوك[1].

تعـد قضـية الاندمـاج بين البنوك من أكثر القضايا الراهنة والمثيرة للاهـتمام بالنسبة للقطاع المصرفى ، وخاصة فى ظل التطورات العالمية من عولمة الاقتصاد وفتح الأسواق أمام المنافسة الخارجية

ويلاحـظ أن البنوك العربية مثلا تختلف فيما بينها فى إجمالى الأصول المـتاحة، ولكن إجمالى هذه الأصول الموجودة فى الدول العربية تعد صغيرة مقارنـة بأصـول البنوك العالمية مثل بنوك الولايات المتحدة أو دول الاتحاد الأوروبى .

ولذلـك فان الاندماج بين البنوك العربية سوف يؤدى \الى مزايا متعددة منها :

(١) الاستفادة من وفورات الحجم **Benefiting from the Economies of Large -Scale**

ويتم ذلك أما عن طريق <u>الاندماج الأفقي</u> بين البنوك من خلال اندماج بنكيـن او شركتين تعمل فى نفس مرحلة الإنتاج ، مما يتح الفرصة للاستفادة مـن وفـورات الحجـم الكبير من الإمكانيات والموارد الاقتصادية المتاحة ، وذلـك عن طريق التنسيق بين البنوك العربية أو عن طريق <u>الاندماج الرأسي</u> بيـن بنكيـن أو شركتين قد يكونا فى مراحل مختلفة من الإنتاج ولكنهما فى نفـس الصناعة ، مما يساعد على تقليل المخاطر من خلال تنوع الخدمات ، وتقليل التكاليف وزيادة رأسمال البنوك لزيادة الأنشطة المتاحة أمام العملاء.

---

(1) **<u>www.wroldbank.org/wbi/mdf2/papers/Sultan</u> Abou-Ali: the Status of Reform of the Banking Sector in the Arab Countries.**

(٢) دمج القدرات الإدارية **Pooling Administrative Capabilities**

وخاصة مع ندرة الخبرات البشرية المؤهلة القادرة على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب ، ويعطى الاندماج الفرصة لزيادة الكفاءات المؤهلة فى نطاق اشمل وأكبر من البنوك المنفصلة والصغيرة .

(٣) تجميع الموارد المالية والأصول **Pooling financial Resources and Assets**

فمن المتوقع أن يزيد الاندماج من القيمة الإجمالية لأصول البنوك المندمجة ، وبالتالى زيادة قدرتها على تحمل المخاطر ، وكما تستطيع من ناحية أخرى من تمويل الاستثمارات طويلة الآجل لتتناسب مع الحاجات التنموية للدول العربية .

وبالرغم من تلك المزايا الناتجة عن الاندماج فان الاندماج يحظى من ناحية أخرى بالعديد من المخاوف والتى تتمثل فى آلاتى :

(١) الوفورات السلبية لزيادة حجم النشاطات الاقتصادي
The Diseconomies of Large – Scale

(٢) عدم القدرة على توفير التنوع للخدمات المقدمة لعملاء البنوك .

(٣) تزايد المخاطر نتيجة أن إمكانية إخفاء المعلومات تصبح أكبر مما يؤدى إلى زيادة تراكم الأخطاء والانحرافات وعدم القدرة على تصحيحها فى الوقت المناسب .

(٤) الأثر الكبير فى حالة تعثر أحد البنوك على الاقتصاد الوطنى مقارنة بحالة تعثر بنك أصغر نسبيا .

ورغم ذلك فان التغيرات الراهنة تتطلب دمج عدد من البنوك العربية للوصـــول إلـــى متطلبات التكامل العربى وللوصول إلى وضع تنافسى أفضل أمام التكتلات الاقتصادية العالمية.

ولكـــن فى نفس الوقت فان هذا لايعنى أن البنوك الصغيرة يجب ان تختفى لأن الصناعة المصرفية تحتاج إلى وحدات متعددة الأحجام لتتوافق مع المتطلبات المختلفة لرغبات المتعاملين .

ثانيا : المصارف الشاملة Universal Banks

مـــازال القطـــاع المصـــرفى فى اغلب الدول العربية مقسما إلى بنوك متعددة فى مجالات النشاط ، فمنها بنوك تجارية وأخرى للاستثمار والأعمال وثالـــثة تعمـــل كبـــنوك متخصصة ، ولا يسمح للبنك بالعمل إلا فى المجال المصـــرح بـــه ، ويرجع السبب فى ذلك إلى أن البنوك وهى مؤسسات مالية تـــتحكم فـــى مـــوارد مالـــية ضخمة وبالتالى فأن السماح لها بالعمل فى عدة مجـــالات قد يشكل منافسة غير عادلة مع المؤسسات الغير مالية أو الأقل من ناحـــية الموارد المالية ، أو قد تستثمر هذه البنوك تلك الموارد فى مجالات لا تتطلـــبها التنمـــية الاقتصادية ، أو تعمل فى مجالات وأنشطة اقتصادية ترتفع فيها نسبة المخاطرة ، مما يشكل خطرا بالنسبة حقوق العملاء .

وبالـــرغم من ذلك فهناك اتجاها متزايداً فى أوربا والولايات المتحدة نحـــو توسيع مجالات العمل المصرفى ، للوفاء بالحاجات المتعددة والمتنوعة للعمـــلاء ، ويتمـــثل ذلك فى ظهور البنوك العالمية والتى تشتمل على أنشطة مصرفية وتجارية .

ومـــن المعتقد أن البنوك العربية سيصرح لها تدريجيا لأن تصبح بنوك شاملة Universal Banks لتتواكـــب مـــع المتطلـــبات العالمـــية شريطة أن تمتلك المتطلبات الضرورية وخاصة الخبرات الإدارية والبشرية المؤهلة للقيام بمثل تلك العمليات .

الضوابط العامة لقيام المصارف بدورها فى تطوير أسواق المال[1]

يمكن للمصارف فى الدول العربية والإسلامية أن تتحول إلى مصارف شاملة من خلال تقديمها لمجموعة من الخدمات منها :

(١) توفير الائتمان اللازم للمستثمرين بغرض حيازة وامتلاك الأوراق المالية من خلال الاقتراض بضمان الأوراق المالية (صفقات الريبو، R epo Transaction) والمنتشـــرة فى الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة واليابان وفرنسا .

(٢) المســـاهمة المباشـــرة فـــى الشـــركات الجديدة بمختلف أنواعها ، والإسهام فى إدارتها وتوجيه نشاطها وطرح أسهمها للتداول .

(٣) المشـــاركة فى تقييم المشروعات المطروحة للبيع فى إطار برنامج الخصخصـــة والقـــيام بدور المستشار المالى للمستثمرين الراغبين فى شراء أصول أو اسهم تلك الشركات .

(٤) ممارســـة نشـــاط أمـــناء الاستثمار بدءا من مرحلة إعداد دراسات الجدوى وإنشاء الشركات والترويج لها إلى مرحلة التأسيس وإصدار الأسهم.

---

(١) النشـــرة الاقتصادية للبنك الأهلى ، العدد الثانى والأربعون ، المجلد التاسع ، القاهرة ، ١٩٩٦ ، ص ص ١٥– ١٦ .

(٥) إدارة المحـــافظ المالـــية لحســـاب كبار المستثمرين والمساهمة فى توظيف أموال المستثمرين فى الأوراق المالية .

(٦) خلق ودعم الشركات العاملة فى مجال الوراق المالية .

(٧) تقديـــم خدمـــات تصميم نظم المعلومات اللازمة لربط البورصات العربية بالأسواق المالية.

(٨) زيـــادة تحقـــيق الشفافية فى الأسواق من خلال المشاركة فى خلق نظـــم التحليل المالى والإفصاح الدورى عن المعلومات حول حركة الأوراق المالية .

ويســـتلزم لقيام المصارف بمثل هذه الخدمات أن تمر بمراحل تأهيلية قد تخـــتلف فى إعدادها وتوقيتاتها من مصرف إلى آخر بسبب الظروف الداخلية والخارجية لذلك المصرف وهى :

(١) تحديـــد نوعـــية الخدمـــات الجديدة التى تناسب احتياجات الأسواق والعملاء والتى يمكن أن يقدمها المصرف .

(٢) إعـــداد الـــبرامج والدورات التدريبية لمختلف المستويات الإدارية للوصول بها إلى مستوى الاحتراف فى تقديم الخدمة .

(٣) وضع الاستراتيجيات اللازمة لإمداد المصارف التجارية بالخبرات الفنية سواء عن طريق البعثات أو استقدام الخبراء .

(٤) توضـــيح الهـــيكل التنظـــيمى لمـــنع التضارب واختلاط الأعمال والمصالح .

(٥) تأسيس إدارات متخصصة لإدارة المخاطر وتصميم السيناريوهات المحتملة للضغوط المتوقعة على محافظ الأوراق المالية .

ولقد أوضحت تجارب العديد من الدول اختلاف الهيكل التنظيمى للمصرف الشامل من دولة لأخرى ، وذلك نظرا لاختلاف الفكر المصرفى السائد والتشريعات المعمول بها

تدابير احتياطية the Prudential Control

وضعت البنوك العديد من الإجراءات لضمان السيطرة والتحكم فى سلامة القطاع المصرفى ومنع الصدمات المالية Financial Shocks ، وترجع أسباب تلك الإجراءات إلى حدوث العديد من الأزمات العالمية مثل الأزمة الآسيوية وحدوث انهيارات مالية مثل إغلاق بنك الائتمان والتجارة الدولى BCCI .

ومن ناحية أخرى قد تؤدى تلك الإجراءات إلى تقليل المخاطر من حدوث مثل تلك الأزمات ، ولكن تلك الإجراءات قد تؤدى إلى محدودية تأثير القطاع المصرفة فى دفع عجلة التنمية ، ولذلك فلابد من إعادة النظر فى مثل تلك الإجراءات التحكمية Control Measures لإحداث توازن بين تقليل المخاطر المحتملة وزيادة مشاركة القطاع المصرفى فى التنمية ، وذلك من خلال السماح للبنوك أن تكون بنوك شاملة وليست بنوك تجارية أو متخصصة فقط.

ثالثا : إستراتيجية الجودة الشاملة[١]

تمثل قضية الجودة تمثل أهمية خاصة للمصارف العربية والإسلامية ، والتى تهدف إلى الارتقاء بنوعية خدماتها ومواجهة المنافسة العالمية ، مما يتطلب التميز فى مجالى الجودة Quality والإنتاجية Productivity .

لقد اقتصر مجال الجودة قديما على الممارسات الإشرافية والإدارية وخاصة فى مجال الصناعة ، ولكن مع زيادة التطور والمنافسة العالمية كان لابد من ظهور نظام متكامل للرقابة على الجودة Total Quality Control System يهدف إلى ضمان جودة السلع والخدمات ويعتمد على تكامل أكثر من وظيفة داخل المنظمة ، ولكن مفاهيم الجودة اتسعت لتشمل أيضا الخدمات المصرفية .

كيفية الوصول إلى الجودة الشاملة فى المجال المصرفى :

يمكن الوصول لتحقيق الجود الشاملة من خلال مجموعة من الإجراءات مثل:

(١) العمل على تنمية الكوادر البشرية المؤهلة من خلال التدريب على الأساليب الإدارية الحديثة .

(٢) تحقيق تميز لكافة العمليات والأنشطة التى يقدمها المصرف للوصول بها إلى معدلات مثلى من الجودة المميزة .

(١) النشرة الاقتصادية للبنك الأهلى: " نحو بناء استراتيجية الجودة الشاملة فى المصارف العربية " العدد الثالث ، المجلد الثامن والأربعون ، القاهرة ، ١٩٩٥ ، ص ص ٢٦١ – ٢٦٥ .

(٣) وضـــع رغـــبات المســـتهلكين والعملاء فى الاعتبار وتكامل كافة وحدات المصرف لتحقيق هذه الرغبات .

(٤) وضــــوح الأهداف العامة للمصرف ، وجود خطط متكاملة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمصرف من خلال حشد كل الجهود .

إن نظـــام إدارة الجـــودة الشاملة **Total Quality Management** يأتى كوســـيلة إدارية لتحقيق كل هذه المتطلبات فى عصر تتزايد فيه حدة المنافسة والمحاولات المستمرة لتحسن الأوضاع التنافسية لكافة الدول .

دور اتحاد المصارف العربية :

العمـــل علـــى التكامل بين وحدات الجهاز المصرفى العربى ، وكذلك المؤسســـات المالـــية من خلال اتحاد المصارف العربية كمرحلة من مراحل الـــتكامل الـــنقدى العـــربى بما يعمل على تنمية دور المصارف العربية فى مواجهة التكتلات العالمية ، والمجالات المقترحة لهذا التنسيق كما يلى :

١- إنشاء وحدات مصرفية مشتركة .

٢- التنسيق بين السياسات النقدية على مستوى الأجهزة المصرفية .

٣- إصدار مشروع الشيك السياحى العربى .

٤- إنشاء غرفة لتسوية المعاملات بين البنوك العربية .

٥- تبادل المعلومات فى مجال التثقيف المصرفى والتدريب .

ثانيا : البنوك الإسلامية وكيفية مواجهة تحرير الخدمات المالية

بطبيعة الحال يصدق ما سبق من محاور لمواجهة تحرير الخدمات المالية بالنسبة للقطاع المصرفى على البنوك الإسلامية أيضا ، لأنها وكما سبق ذكره تعد جزء من هذا القطاع ، ولكن لخصوصية هذه البنوك فأنه يمكن أن يكون لها وسائل خاصة بها لمواجهة هذه المتغيرات ، ونعرض فيما يلى لمساهمتين فى مجال كيفية مواجهة البنوك الإسلامية لهذه المتغيرات ، المساهمة الأولى مجموعة من المقترحات التى تستهدف مواجهة هذه المتغيرات ، والمساهمة الثانية مقترحات تبناها المؤتمر العالمى للمصارف الإسلامية الذى عقد فى البحرين عام ٢٠٠٠م.

١ - تطوير البنوك الإسلامية

لقد استفادت البنوك الإسلامية فى العقدين الماضيين من التوسع الاقتصادى لنشاطها ، ولكن هذا لا يتوقع له الاستمرار ، فالتغيرات فى أسواق المال وتحرير الخدمات المالية ستجعل المنافسة صعبة على البنوك الإسلامية ، لذلك يتطلب الأمر العديد من الإصلاحات التى تستهدف إحداث نقلة نوعية فى الهيكل التنظيمى لتلك البنوك ، بالإضافة توفير الكوادر البشرية المحترفة لقيامها بأعمال البنوك الإسلامية ، وهناك نوعان من الإصلاحات التى يجب على البنوك الإسلامية السعى لإحداثها وهما :

(أ) السماح للبنوك بدخول فى أى نشاط مالى .

(ب) السماح للبنوك باختيار أكثر البنى التنظيمية ملائمة لاحتياجاتهم .

أ- التوسع فى النشاط المصرفى :

وتطلـــب المؤسســـات المصـــرفية المرونة للسماح لها بالقيام بنشاطات تتعلق ببنوك الاستثمار والتأمين بالإضافة إلى نشاطاتها التجارية المصرفية ، كذلـــك علـــى البـــنوك الإســـلامية الدخـــول فى مجالات أخرى مثل التجارة المصرفية بما فى ذلك الاستيراد والتصدير .

إمكانـــية قـــيام البـــنوك الإسلامية بالمشاركة فى عمليات الخصخصة ، وذلـــك مـــن خلال المشاركة فى تقيم أصول المشروعات المعروضة للبيع ، والـــترويج لأســـهمها وطـــرحها للجمهـــور ، أو الدخول بحصة لشراء هذه الشركات ، كما يمكن للبنوك الإسلامية القيام بعمليات التأجير التمويلى

وبالنســـبة لأسواق الأوراق المالية فأن البنوك الإسلامية تمارس نشاطها فى هذا المجال، وان كان المطلوب منها ان تتوسع فى محافظ الأوراق المالية لديهـــا، والعمـــل علـــى إيجاد نظام للإفصاح المالى والشفافية مما يدعم ثقة المستثمرين والمتعاملين مع هذه البنوك فى الاستثمار بالأسهم .

ولبـــيان أثر تلك المطالب على البنوك الإسلامية والتى تواجه العديد من القـــيود التنظيمية على دخولها أسواق الدول المختلفة لتقديم خدماتها ، نجد أنه علـــى سبيل المثال كان إلغاء قانون جلاس ستيجال **Glass Steagall Act** فى الولايات المتحدة فى نوفمبر ١٩٩٩ والذى يهدف إلى إزالة بعض القيود على النشـــاطات البنكـــية ومـــنحها بعض المرونة فى تقديم خدماتها وتعد استفادة البـــنوك الإســـلامية من إلغائه حيث كان هذا القانون يمثل عائقا رئيسيا أمام البـــنوك الإسلامية فى العمل فى الولايات المتحدة ، وخاصة أن القانون كان يمـــنع البنوك من الدخول فى نشاطات الأوراق المالية أو التعامل فى صناديق

الاســتثمار Mutual funds وكما كان يمنع دخول البنوك فى نشاطات عالية الخطورة .

وهــذا ما يدفع إلى توفير بيئة تنافسية أكثر عادلة ومواتية لعمل البنوك الإســلامية مثلها فى ذلك مثل البنوك التقليدية والتى تضغط من أجل استمرار نموها فى ظل المنافسة الشديدة .

ب- تطوير الهيكل التنظيمى للبنوك[1]

تتطلع المؤسسات البنكية للمرونة فى اختيار الهيكل التنظيمى الذى يلائم أكثر مجالات الأنشطة المتعددة ، وهناك ثلاثة نماذج عريضة للبنية التنظيمية الــتى يمكــن أن تتبــناها البنوك الإسلامية للعمل فى النشاطات المالية غير المصرفية (مثل المصارف الاستثمارية والتأمين والمتاجرة البنكية)

نموذج الشركة القابضة البنكية Banking Holding Company

ووفــق لهذا النموذج فان المنظمة الأم تمتلك منظمات مختلفة للأنشطة المخــتلفة ، فمــثلا تملك منظمة للاستثمارات ومنظمة أخرى للمتاجرة البنكية ومنظمة للقيام بأعمال التجارة .

نموذج الفرع أو التابع Bono Fide Sudesidary

تحت هذا النموذج يمكن للبنك أن ينشئ فرع ــ وليس منظمة مستقلة ــ لــه رأس مالــه الخــاص به ، وتكون كل عملياته منفصلة وبعيدة ماديا عن

(1) M. Fahim Khan :Financial Modernization in 21st Century and Challenge for Islamic Banks, International Journal of Islamic Financial Services , vol. 1 No.3,Oct.-Dcs 1999.

عمليات البنك ، ويجب على الفرع التابع أن تكون له تسجيلاته المحاسبية المنفصلة ومجلس إدارته الخاص به .

نموذج البنك الشامل Universal Bank

تحت هذا النموذج فان كل النشاطات تتم فى إطار نفس المنظمة وبالتالى فأن البنك سيعمل كبنك تجارى وبنك استثمارى وفى التامين ..الخ ، كل ذلك تحت سقف واحد ، وبالرغم من تواجد هذه المصارف العالمية فى ألمانيا وهولندا وسويسرا ، وبالرغم أيضا من كونها ناجحة لبعض الوقت ، إلا أنها تعتبر فى الوقت الحالى نموذجا مناسبا للأسواق المالية الديناميكية فى دول مثل الولايات المتحدة واليابان ، وقد يلائم هذا النموذج بعض البنوك التقليدية للاستمرار فى نشاطاتها كبنوك تجارية مع التأمين المصرفى والتأمين، ولكن النموذج قد لا يلائم البنوك الإسلامية بسبب الاختلاف الشاسع فى النشاطات التى ترغب البنوك الإسلامية القيام بها مثل : الاستثمار البنكى، تجارة السلع القائمة ، كما قد يجد المنظمون صعوبة فى تنظيم البنوك الإسلامية إذا ما تبنت مثل هذا النموذج .

كما قد يجد المنظمون صعوبات فى تنظيم نموذج الفرع التابع أيضا سواء فى سياق البنوك التقليدية أو البنوك الإسلامية ، حيث سيكون الصراع على المصالح بين الفروع مصدرا رئيسيا للمشكلات التى ستقابلها الهيئات المنظمة، وبالرغم من ذلك فأن نموذج الفرع سيكون مناسبا للبنوك الإسلامية إذا ما كانت ستنشئ فرعا أو فرعين على سبيل المثال ، فأنه ربما لا يشكل صعوبة كبيرة للمنظمين أن يكون للبنك الإسلامى فرع تابع للتأمين أو الاستثمارات فى المحافظ المالية ، ولكنهم إن أرادوا فروعا أكثر لتغطية مدى

أوسع من النشاطات فأن المنظمين ربما لا يجدوا الهيكل المناسب من وجهه نظرهم .

ويرى بعض الاقتصاديين أن نموذج الشركة القابضة سيكون أكثر مناسبة للبنوك الإسلامية ويساعدهم على وضوح التفرقة بين عملياتهم المالية بالمقارنة بالبنوك التقليدية والحصول على تأييد المنظمين، وخاصة أن البنوك الإسلامية تنتقد حاليا على أساس أن عملياتهم متشابهة إلى حد كبير، وأن لم تكن متشابهة تماما مع البنوك القائمة على الفائدة ، وهذا يمكن أن يصبح عائقا أمام نمو البنوك الإسلامية ، ولا يمكن للبنوك الإسلامية التهرب من هذا النقد لأن هياكلها التنظيمية الحالية لا تسمح لها بالعمل مباشرة فى التجارة والتأجير ونشاطات البناء ، وبالتالى العمل تحت نموذج البنك كشركة قابضة، بوضع منظمات منفصلة للنشاطات المختلفة ، سيساعدهم على التغلب على النقد الموجه لهم ويمكن المنظمين من الأشراف ومراقبة نشاطهم .

٢- مقترحات المنظمات المصرفية الإسلامية لإقامة السوق المالى الإسلامى :

يقوم البنك الإسلامي للتنمية بدراسة كيفية إنشاء سوق مالي إسلامي، يعمل في حالة تأسيسه على ضمان تدوير الفوائض المالية للدول والمؤسسات فيما بين الدول الإسلامية نفسها، سواء على هيئة ودائع وأموال سائلة، أو استثمارات في مشروعات التنمية.

وفى المؤتمر العالمي للمصارف الإسلامية، الذي عقد في البحرين عام ٢٠٠٠ وبناءً على مبادرة من الحكومة الماليزية تم تكليف لجنة ثلاثية من

مؤسسة نقد البحرين، والحكومة الماليزية، وبنك التنمية الإسلامي، لتتولى متابعة متطلبات تطوير السوق المالي العالمي الإسلامي ، وكذلك بحث السبل والأدوات اللازمة لتطوير السوق الثانوي لتداول صكوك المضاربة، والمشاركة والإيجار الطويل الأجل.

وقد طرحت السلطات المالية الماليزية اقتراحا لإنشاء سوق مالي إسلامي، بحيث يتضمن أيضاً تنشيط سوق الودائع ما بين البنوك الإسلامية، وذلك بغرض تدوير الأموال الفائضة من جهة، وإيجاد قنوات استثمارية سائلة للبنوك الإسلامية من جهة أخرى ، ويتضمن الاقتراح الماليزى لكيفية إقامة السوق المالي الإسلامي ما يلى :

أولاً : هيكل النظام :

أ- تقوم البنوك المركزية وهيئات النقد والبنك الإسلامي للتنمية بتأسيس هيئة لإدارة السيولة **Liquidity Management House** وتعين البنك الإسلامي للتنمية كوكيل مفوض لإدارتها.

ب - تساهم البنوك وهيئات النقد بأموال من خلال تحويل جزء من احتياطاتها إلى حساب يسمى **General Pool A/C** يفتح مع الاحتياطي الفيدرالي (**FR**حجم الأموال غير محدد)، علاوة على الاحتفاظ بالأموال سائلة في الحساب، يقوم الوكيل باستثمار جزء من الأموال في أدوات مالية إسلامية سائلة، كما توجد تسهيلات ائتمانية **Facility Stand by** في حالة الاحتياج لها يقوم الوكيل باستدعائها.

ثانياً : آلية عمل النظام:

- فـي حالـة احتياج البنك للأموال يقوم؛ بالاتصال بالوكيل ليحول له الأمـوال المطلوبة من حساب الاستثمار، أو يدخل معه في اتفاقية Repo من خلال اتفاقية مرابحة أو قرض حسن.

- فـي حالة وجود أموال سائلة لدى البنك، يتصل بالوكيل ويودع لديه فـي حساب الاستثمار الأموال، ثم يحصل على ربح في نهاية المدة، أو يدخل معه اتفاقية Repo.

- وضـع معايـير محـددة للبنوك المسموح لها التعامل في النظام ، ووضع قواعد للنظام مثل السقف الائتماني المسموح به لكل بنك.

- وضـع معايـير لـلأدوات الإسلامية المسموح التعامل بها (أدوات حكومـية أو صادرة عن هيئات رئيسية أو مصنفة) ، و وضع أنظمة التسوية والمقاصة والإيداع.

- وضع نظام لتبادل المعلومات (إنترنت).

كمـا يقـترح المشروع إنشاء ثلاث مراكز مالية في كل من، ماليزيا والبحرين ولندن؛ تتولى تشغيل النظام على مدار الـ ٢٤ ساعة.

إن إنشـاء سـوق مالي إسلامي، سوف يسهم في تحقيق عدة أهداف رئيسـية، سـواء على مستوى المؤسسات المالية الإسلامية المشاركة فيه، أو بالنسـبة لـبرامج التنمـية بـالدول الإسـلامية، فبالنسبة للمؤسسات المالية الإسـلامية، فإنهـا سوف تستفيد من هذا السوق في توفير مصادر الحصول علـى عمليات تمويلية تتلاءم مع احتياجاتها، وفي نفس الوقت، الاستثمار في الأدوات الاسـتثمارية المعروضة في هذا السوق ، كما أن هذا السوق سوف

يكون مصدرا من مصادر تمويل مشروعات وبرامج التنمية في الدول الإسلامية، بالإضافة إلى أن وجود هذا السوق سيخلق تعاوناً أكبر مع الأسواق المالية الإسلامية في المراكز الأخرى مما يحقق المصالح المشتركة للمؤسسات المالية الإسلامية ككل(١).

كما سوف يتم تأسيس وكالة التقييم الائتماني الإسلامية العالمية ، والتي تم إعداد مشروعها بواسطة البنك الإسلامي للتنمية بجدة ، والتى من المتوقع بدء نشاطها منتصف عام ٢٠٠١ ، وتهدف هذه الوكالة إلى تصنيف المصارف الإسلامية، وتقييم أداءها الائتماني، كما أنها تسهم في إعطاء المصارف الإسلامية تقييماً فنياً وفق معايير رئيسية محددة ومقبولة علي المستوي العالمي، وبالقدر الذي يظهر القدرة المالية والجدارة المالية للمصرف الإسلامي، ويصل رأس المال المدفوع للوكالة إلى ٢ مليار دولار أمريكي، والمصرح به ١ مليار دولار، وتقدر مساهمة البنك الإسلامي للتنمية فيها بـ ١٥ %(٢).

(١) د. حسن العالى ، السوق المالى الإسلامى ، مرجع سبق ذكره . /www.islamiq.com

(٢) د. محمد شريف بشير، آفاق التطور فى المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره. /www.islamiq.com

الخلاصة

إن الهدف الذى تمحورت حوله هذه الدراسة هو بيان الآثار التى يمكن أن تلحق بالبنوك الإسلامية من جراء تطبيق اتفاقية الخدمات المالية ، وبيان كيفية مواجهة التغيرات فى الأسواق المالية الناتجة عن هذه الاتفاقية .

لذلك بدأنا فى المبحث الأول بعرض لهذه الاتفاقية والتى تبحث فى آثارها ، حيث عرضنا لأهدافها ونطاقها وكيفية تحرير الخدمات المالية .

ويقصد بتحرير التجارة الدولية فى الخدمات أن يتم تطبيق آليات التجارة الدولية متعددة الأطراف على كل من تجارة السلع وتجارة الخدمات ، بحيث يخضعان معا لنفس الآليات والاتفاقيات ، بعد أن كانت المفاوضات السابقة يقتصر العمل فيها على تجارة السلع فقط .

أما عن كيفية تحرير تجارة الخدمات ، فيتم ذلك من خلال اتخاذ الإجراءات اللازمة لتسهيل وصول موردى الخدمات الأجانب إلى الأسواق المحلية ، وخفض مستوى التمييز بينهم وبين الموردين المحليين .

وهكذا نجد أن اتفاقية الخدمات المالية تهدف إلى إزالة القيود التى تمنع الأجانب من تقديم الخدمات المالية ، وأن تتم معاملتهم بنفس المعاملة التى يلقاها موردى الخدمات المحليين، كما نجد أنه لتنفيذ اتفاقية تحرير الخدمات المالية لابد من إجراء تعديلات أساسية على النظم والسياسات الاقتصادية بحيث يتم إلغاء القيود على تجارة الخدمات المالية ، ويسهل عملية دخول الأسواق لكافة الدول الموقعة على الاتفاقية .

ثـــم انتقلـــنا فى المبحث الثانى لعرض المحددات الشرعية لعمل هذه البـــنوك، والخدمات التى تقدمها والاختلاف بينها وبين البنوك الرأسمالية ، ثم العوائـــق والصـــعوبات التى تواجه البنوك الإسلامية ووضعها على المستوى الدولى، ورصدنا أهم التطورات الحديثة بالنسبة لهذه البنوك والتى تتمثل فى:

١- عمليات الاندماج

٢- التوسع فى إنشاء صناديق الاستثمار

٣- التحول إلى المصارف الإسلامية .

٤- تطور أداء هيئات الرقابة الشرعية .

وبعـــد أن مهدنـــا للهـــدف الذى نسعى إليه من خلال عرض لاتفاقية الخدمات المالية وللبنوك الإسلامية وصلنا فى المبحث الثالث إلى دراسة لآثار اتفاقـــية تحريـــر الخدمات المالية على القطاع المصرفى عامة وعلى البنوك الإســـلامية خاصـــة ، حيـــث عرضنا لهذه الآثار من زاويتين : **الأولى** فوائد تحرير تجارة الخدمات المالية ، و**الثانية** : الآثار السلبية لهذه الاتفاقية بالنسبة للقطاع المصرفى عامة والذى تعد البنوك الإسلامية جزء منه .

ثـــم انتقلـــنا إلـــى تحديـــد آثـــار اتفاقية الخدمات المالية على البنوك الإســـلامية خاصـــة ، حيـــث عرضنا للتحديات التى تواجه البنوك الإسلامية نتيجة تحرير الخدمات المالية والتى منها اتجاه البنوك الدولية للعمل فى مجال المعاملات الإسلامية ونقص الكوادر والخبرات المؤهلة وتوفير قدر كبير من الشفافية حول التعاملات وزيادة الاستثمار فى الأوراق المالية .

وأخـــيرا .. كـــان مجـــال المبحـــث الرابع هو كيفية مواجهة تحرير الخدمات المالية بالنسبة للقطاع المصرفى عامة وللبنوك الإسلامية خاصة .

وحددنا المطلوب من القطاع المصرفى عامة وهو التطوير من خلال ثلاث محاور وهى :

أولا : تكوين كيانات كبيرة من خلال الاندماج .

ثانيا : التحول من الصرافة التجارية إلى الصرافة الشاملة .

ثالثا : إتباع استراتيجية الجودة الشاملة فى المصارف .

أما بالنسبة للبنوك الإسلامية فقد عرضنا أن على هذه البنوك لمواجهة منافسة البنوك الأجنبية أن نعمل على التوسع وفى نفس الوقت المرونة فى النشاط المصرفى ، وتحديد التطوير المطلوب فى الهيكل التنظيمى للبنوك ثم عرضنا لمقترحات المنظمات المصرفية الإسلامية لإقامة السوق المالى الإسلامى لضمان الاستفادة من الفوائض المالية من جهة وإيجاد قنوات استثمارية سائلة للبنوك الإسلامية من جهة أخرى .

ولابد فى النهاية من التأكيد على ضرورة أن يكون هناك بالنسبة للبنوك الإسلامية كيانا مماثلا للبنك المركزى ، يمكن أن تلجأ إليه البنوك الإسلامية عند حاجتها للسيولة ، وبالتالى ستنخفض الأهمية للاحتفاظ بنسبة كبيرة من الودائع فى صورة سائلة لمواجهة طلبات الاسترداد من المودعين ، وتستطيع البنوك أن تستخدم هذا الجزء فى عمليات الاستثمار المختلفة .



مدى رضاء مستهلكي الخدمة المصرفية بالبنوك الإسلامية

دراسة تطبيقية على عملاء بنك فيصل الإسلامي المصري

دكتور/ محمد عبد المحسن علي الشعراوى(*)

تم تقسيم هذه الدراسة إلى :

القسم الأول: مقدمة الدراسة

أولاً: التعريف بالبنوك الإسلامية

ثانياً: التعريف ببنك فيصل الإسلامي

ثالثاً: تسويق الخدمات المصرفية ومفهوم الرضا عند مستهلكيها

رابعاً: مشكلة الدراسة

خامساً: أهمية الدراسة

سادساً: أهداف الدراسة

سابعاً: فروض الدراسة

القسم الثاني: طريقة إجراء الدراسة

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

ثانياً: أنواع البيانات ومصادرها

ثالثاً: طريقة الحصول على البيانات الميدانية

رابعاً: طرق معالجة البيانات الميدانية

خامساً: حدود الدراسة

(*) كلية التجارة – جامعة الأزهر.

القسم الأول
مقدمة الدراسة

أولا: التعريف بالبنوك الإسلامية:

بدأ إنشاء البنوك الإسلامية في العقد الثامن من القرن الحالي(1)، ويعتبر بنك ناصر الاجتماعي – من الناحية التاريخية – أول بنك رسمي إسلامي فوثيقة إنشائه هى أول وثيقة رسمية عن حكومة من حكومات الدول الإسلامية تقرر بنص صريح موثق عدم التعامل بالفائدة أخذًا أو إعطاءً(2).

وبعد ذلك التاريخ أخذت البنوك الإسلامية في الانتشار بدرجة كبيرة في كثير من الدول كمصر والسودان وباكستان وماليزيا وإيران وتركيا وغيرها إلى درجة أن بعض هذه الدول كالسودان وباكستان وإيران حولت كافة وحدات الجهاز المصرفي بها إلى وحدات لا تتعامل على أساس الفائدة. ثم زاد انتشار البنوك الإسلامية لدرجة أنه لم يقتصر انتشارها على الدول الإسلامية بل امتد إلى دول غير إسلامية في كل من أوروبا والولايات

---

(1) تأسس بنك ناصر الاجتماعي في ١٩٧١م، وبنك دبي الإسلامي في ١٩٧٥م، وبنك فيصل الإسلامي السوداني ١٩٧٧م، وبنك فيصل الإسلامي المصري ١٩٧٧م، والبنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار في ١٩٧٨م، وبنك البحرين الإسلامي في ١٩٧٩م، ولمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلي:
د. جمال الدين عطية، البنوك الإسلامية (المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، ١٩٩٣م) صـ٢٢ – ٣٦ .

(2) د. أحمد النجار ، حركة البنوك الإسلامية (شركة سبرينت ، القاهرة، ١٩٩٣م) صـ١٠٧.

المتحدة الأمريكية[١]. مما يشير إلى وجود تطلعات لدى الأفراد والشعوب في العالم الإسلامي وغير الإسلامي إلى وجود مؤسسات مصرفية تقدم خدمات غير تقليدية وتتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية.

ومن جانبها اتجهت البنوك التجارية لتلبية الطلب على الخدمة المصرفية التي تتفق مع قواعد الشريعة الإسلامية بإنشاء فروع لها تقوم على ذات الأساس الذي تقوم عليه البنوك الإسلامية.

ولتفهم طبيعة نشاط البنوك الإسلامية يستلزم الأمر في البداية التعرض لمفهوم البنك الإسلامي ثم بعد ذلك توضيح أوجه الاختلاف والتباين بين البنوك الإسلامية والبنوك الأخرى.

يعرف البنك الإسلامي بأنه "مؤسسة نقدية مالية تعمل على جذب الموارد النقدية من أفراد المجتمع وتوظيفها توظيفًا فعالاً يكفل تعظيمها ونموها في إطار القواعد المستقرة للشريعة الإسلامية وبما يخدم شعوب الأمة ويعمل على تنمية اقتصادياتها[٢].

وفي تعريف آخر "البنك الإسلامي هو منشأة مالية تعمل في إطار إسلامي، وتستهدف تحقيق الربح بإدارة المال حالاً وفعلاً في ظل إدارة اقتصادية سليمة"[٣].

وفي تحديد لمضمون البنوك الإسلامية أشار د. أحمد النجار بأنها أجهزة مالية تستهدف التنمية وتعمل في إطار الشريعة الإسلامية، وهى

(١) د. منير إبراهيم هندي، إدارة الأسواق والمنشآت المالية (منشأة المعارف، الإسكندرية، ١٩٩٧م) صـ٢٤٦.

(٢) د. محسن أحمد الخضيري، البنوك الإسلامية (إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٥) صـ٢٧.

(٣) د. شوقي إسماعيل شحاته، البنوك الإسلامية (دار الشروق، جدة، ١٩٧٧) صـ٥٥

أجهزة تنموية اجتماعية مالية تقوم بما يقوم به البنوك من وظائف إضافة إلى أنها تسهم في تحقيق التكافل بين أفراد المجتمع بالدعوة إلى أداء الزكاة وجمعها وإنفاقها في مصارفها الشرعية[1].

من المفاهيم السابقة للبنوك الإسلامية يمكن ملاحظة أنها ركزت على الصبغة الإسلامية لنشاطها المصرفي، والتزامها بقواعد الشريعة الإسلامية، وبعدها عن التعامل في الأنشطة المحرمة إسلامياً، إضافة إلى الدور الاجتماعي لها.

كما يلاحظ أن المفاهيم السابقة للبنوك الإسلامية لم تتناول الفروق الجوهرية بين هذه البنوك والبنوك التقليدية (التجارية). هذه الفروق قد حددها أحد أساتذة الإدارة المالية في نواحي عديدة من أهمها[2]:

١- التباين في الأهداف، فبينما ينصرف هدف البنك التقليدي (التجاري) إلى تعظيم ثروة الملاك فإن للبنك الإسلامي أهدافًا إضافية أخرى لا تقل أهمية، مثل تعظيم ثروة المودعين وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات الإسلامية.

٢- العلاقة بين البنك وعملائه سواء كانوا مودعين لأموالهم أو مستخدمين لأمواله، فبالنسبة للمودعين تكون العلاقة بين المودع والبنك التجاري علاقة دائن بمدين، أما في البنوك الإسلامية فالعلاقة تكون بين صاحب رأسمال (المودع) ومضارب (البنك). وبالنسبة لمستخدمي الأموال

---

(١) لمزيد من التفاصيل يمكن الرجوع إلي:
د. أحمد النجار، عن البنوك الإسلامية: ماذا قالوا؟ الاتحاد الدولى للبنوك الإسلامية، القاهرة، ١٩٨٢م، صـ٩-١٠.

(٢) د. منير إبراهيم هندي، مرجع سابق، صـ٢٤٩-٢٥٥.

تنحصر علاقة العملاء بالبنوك التجارية في عمليات الاقتراض مقابل فوائد محددة مسبقة، أما في البنوك الإسلامية فإن العلاقة تكون علاقة مضاربة يكون للعملاء فيها الغنم وعليهم الغرم يستثنى من ذلك علاقة عمليات المرابحة التي تشبه في طبيعتها علاقة الدائن بالمدين.

٣- العلاقة مع البنك المركزي، حيث تستطيع البنوك التقليدية (التجارية) اللجوء إلى البنك المركزي عند حاجتها إلى السيولة، بينما البنوك الإسلامية لا يمكنها اللجوء إليه لذات الغرض طالما أنها ترفض التعامل على أساس الفوائد.

٤- كيفية محاسبة المودعين، ففي البنك التقليدي (التجاري) يحصل المودع على عائد يحدد سلفا على ضوء مبلغ الوديعة وفترة الإيداع ومعدل الفائدة المقرر، أما في البنك الإسلامي نظرًا لأن العلاقة بينهم وبين المودع تحدد على أساس المشاركة في عائد الاستثمارات ربحا كان أو خسارة، فإن كافة المودعين يشتركون في الأرباح التي يحققها البنك على الودائع الاستثمارية العامة على أساس قيمة ومدة الوديعة.

٥- الرقابة على نشاط البنك، حيث يخضع البنك التقليدي (التجاري) إلى رقابة من قبل الملاك ممثلة في الجمعية العمومية في المساهمين ورقابة حكومية من خلال البنك المركزي، أما البنك الإسلامي فلا يقتصر الأمر على رقابة الملاك والحكومة بل هناك الرقابة الشرعية ورقابة المودعين، فالرقابة الشرعية تكون من قبل هيئة شرعية تشكلها الجمعية أو مجلس الإدارة وتستهدف التأكد من أن العمليات التي يبرمها البنك تتمشى مع مقتضيات الشريعة الإسلامية، أما رقابة المودعين فبمقتضاها يمثل

المودعين في مجلس إدارة البنك بهدف حماية مصالحهم. لكن هذا النوع من الرقابة لم تطبقه أي من البنوك الإسلامية.

ثانياً: التعريف ببنك فيصل الإسلامي المصري:

في ٢٨ مارس سنة ١٩٧٧م تقدم فضيلة الشيخ محمد متولي الشعراوى وزير الأوقاف المصري في ذات الوقت بمشروع قانون إنشاء بنك إلى مجلس الوزراء، وبعد الموافقة عليه أحيل المشروع إلى مجلس الشعب في ١٩٧٧/٥/٨م. حيث تمت الموافقة عليه في أول أغسطس من ذات العام ثم رفع إلى السيد رئيس الجمهورية فصدر به القانون رقم ٤٨ لسنة ١٩٧٧م(١).

وبعد ذلك بدأ بنك فيصل الإسلامي المصري في ممارسة أنشطته حتى أصبح يقوم بجميع الأعمال المصرفية والمالية والتجارية وأعمال الاستثمار وإنشاء مشروعات التصنيع والتنمية الاقتصادية والعمرانية. ونتيجة لزيادة الطلب على الخدمة المصرفية الإسلامية ورغبة في وصولها إلى أقرب مكان للعملاء امتد نشاط البنك خارج القاهرة فأنشئ فروع له في مدن عديدة كالإسكندرية ودمنهور وطنطا وبنها والمنصورة والمحلة والسويس وأسيوط وسوهاج.

أما عن أهم الأنشطة التي يقوم بها بنك فيصل الإسلامي المصري فهي:

١- نشاط الإيداع وتجميع المدخرات، وذلك عن طريق القيام بفتح الحسابات الجارية وحسابات الاستثمار الحر والاستثمار لمدة سنتين ذات العائد المميز والحسابات المشتركة وحسابات الاستثمار باسم القصر.

---

(١) د. أحمد النجار، مرجع سابق، صـ٣١٦-٣١٧.

٢- نشـاط التوظـيف واسـتثمار الأمـوال، وذلك عن طريق القيام بأنشطة الـتمويل بالمشـاركة، وبـيع المرابحة، والتمويل بالمضاربة، والتأجير المنـتهى بالتملـيك، وتأسـيس الشركات، والمساهمة في رؤوس أموال المشروعات الاستثمارية.

٣- أنشـطة الخدمـات المصرفية الأخرى، مثل: فتح الاعتمادات المستندية بكافـة أنواعها، إصدار خطابات الضمان، إصدار شيكات الحج بالعملات المحلـية والأجنبية، الخدمات الخاصة بالأوراق المالية بكافة أنواعها من بـيع وشـراء وحفـظ وتحصـيل، عملـيات الصرف الأجنبي وإجراء التحويلات الداخلية والخارجية.

٤- خدمـات الإدارة العامـة لأمناء الاستثمار التي تتولى خدمة عملاء البنك من خلال تفويض العملاء لها بأعمال ومهام معينة مثل تأسيس الشركات وتلقـى الاكتـتابات وإنشاء اتحاد الملاك لمشروعات الإسكان، وتسويق الأراضي والعقارات وإدارة أملاك العملاء.

٥- أنشـطة اجتماعية وثقافية مثل إنشاء صندوق الزكاة وعقد مسابقات حفظ القـرآن الكريم وفتح حسابات الاستثمار الخيرية والقرض الحسن والمنح الدراسية.

ثالثاً: تسويق الخدمة المصرفية ومفهوم الرضا عند مستهلكيها:

مـع بداية العقد الثامن من القرن الحالي ظهرت فلسفات تسويقية حديثة مـنها الاتجاه إلى تسويق الخدمات، فقد كان اهتمام رجال التسويق وتركيزهم فـي الماضـي علـى تسويق السلع، لكن بعد تعاظم دور الخدمات في الحياة الاقتصـادية اليومية اتجهت أنظار الباحثين إلى قطاع الخدمات وبدأ اهتمامهم

يـزداد بالمشاكل التسويقية التي تواجهها المنظمات الخدمية كالبنوك والفنادق والمستشفيات.

ويعـزى بعـض الكُتاب[1] تأخر ظهور وتطبيق المفاهيم التسويقية في المـنظمات الخدمية إلى عدة أسباب من أهمها: عدم اقتناع رجال الإدارة بأن الخدمـات يمكـن تسويقها وأن المفاهيم التسويقية يمكن تطبيقها بنجاح داخل المـنظمات الخدمية. كما أن الكتابات التي توضح المفاهيم التسويقية في مجال الخدمـات غـير كافـية، والدراسات المتعلقة بالمشاكل التسويقية للمنظمات الخدمية غير وافية. هذا بالإضافة إلى عدم اتفاق الباحثين على تعريف موحد للخدمـة وحدودهـا: ففـريق منهم ركز على طبيعة نشاط الخدمات والمنافع والإشـباع الذي يقدم للبيع أو يكون مصاحب لبيع السلع المادية، وفريق آخر ركز على خصائص ومواصفات الخدمة، بينما قدم فريق ثالث قائمة تعبر عن الأنشـطة الخدمـية مـثل خدمـات النقل وخدمات العلاج والخدمات المالية والخدمات الاستشارية وخدمات الأمن.

والآن وبعد اقتناع رجال الإدارة بأن الخدمات يمكن تسويقيا أصبح من الضـروري أن تهـتم البـنوك بتسويق خدماتها وأن تسعى دائما إلى ابتكار مداخـل تسـويقية حديثة لجذب والمحافظة على عملائيا، فعلى البنوك التي ترغـب فـي البقاء والنمو والتفوق أن تتبنى فلسفة تسويقية تركز على تقديم خدمـة أعلـى للعملاء، وأن تختار مزيج تسويقي ملائم يتكون من العناصر الأربعـة الأساسـية وهـى: المنـتج (الخدمة المصرفية) والسعر والتوزيع

(١) راجع في ذلك:
د. محمـد فـريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق (الدار الجامعية، الإسكندرية، ١٩٩٥م) صـ٣٣٨-٣٤٣.

والترويج يعمل على إشباع حاجات ورغبات العملاء وتحقيق درجة عالية من رضائهم عن تلك الخدمة. وقد عرف «كوتلر Philip Kotler» وزميله رضاء المستهلك بأنه «مستوى من إحساس الفرد الناجم عن مقارنة بين أداء المنتج وتوقعات الفرد»(1).

أما عن مفهوم رضاء مستهلكي الخدمة المصرفية بالبنوك الإسلامية فيمكن التعبير عنه بأنه «مجموعة من المشاعر والأحاسيس والانطباعات لدى عملاء البنوك الإسلامية التي تتولد نتيجة المقارنة بين مستوى الخدمة المصرفية التي يحصلون عليها ومستوى توقعاتهم عن هذه الخدمة قبل الحصول عليها».

وعادة ما تكون مشاعر وأحاسيس عملاء البنوك الإسلامية في أحد المستويات الخمسة التالية:

الأول: مستوى أداء الخدمة المصرفية يكون أفضل كثيرًا مما كان يتوقع العميل، وبالتالي يشعر العميل برضاء تام وسعادة للغاية عن الخدمة المصرفية.

الثاني: مستوى أداء الخدمة المصرفية يكون أفضل مما كان يتوقع العميل، وفي هذه الحالة يشعر العميل برضاء عن الخدمة المصرفية.

الثالث: مستوى أداء الخدمة المصرفية يتساوى مع ما كان يتوقع العميل، مما يؤدى إلى إحساسه بالرضاء المحدود عن الخدمة المصرفية.

الرابع: مستوى أداء الخدمة المصرفية يكون أسوأ مما كان يتوقع العميل، وبالتالي يشعر بعدم رضاء عنها.

---

(1) Philip Kotler, Ponald Turner, Marketing Management (Prentic Hall Inc., NJ, 1995) P-38.

الخامس: مستوى أداء الخدمة المصرفية أسوأ كثيرًا مما كان يتوقع العميل، وفي هذه الحالة يشعر العميل بأنه غير راض تمامًا عن الخدمة المصرفية.

بناء على التقسيم السابق لمستوى رضاء العملاء يمكن القول أنه يجب على البنوك الإسلامية أن تسعى إلى وضع عملائها في المستويين الأول والثاني وهما المتعلقان بتحقيق الرضا التام أو الرضا فقط ويكون ذلك باتباع كافة السبل للحفاظ على عملائها الحاليين وتحقيق رضائهم. ومن الجدير بالذكر أن هذا يؤدى إلى توفير التكاليف التي يتحملها البنك، فهناك حقيقة أقرها كوتلر وزميله وهى أن تكلفة جذب عميل جديد ربما تكون خمسة أضعاف تكلفة الاحتفاظ بالعميل الحالي في حالة رضاه عن الشركة[1].

رابعاً: مشكلة الدراسة:

تتلخص المشكلة التي تعالجها الدراسة الحالية في التعرف على الأسباب الحقيقية التي دفعت العملاء لاختيار بنك فيصل الإسلامي المصري والتعامل معه، وفي تحديد مستوى أحاسيس ومشاعر وانطباعات هؤلاء العملاء المتعلقة بالخدمات التي يقدمها البنك وكل ما يتصل بعملية التعامل معه. وذلك بغرض التعرف على مدى رضائهم عن تلك الخدمات.

وبناءً عليه تطرح الدراسة العديد من التساؤلات التي تحاول الإجابة عليها وهي:

١- ما هي الأسباب التي دفعت عملاء بنك فيصل الإسلامي المصري للتعامل معه؟

---

(1) IBD. P-46.

٢- ما هي المحددات الأساسية لرضاء عملاء بنك فيصل الإسلامي المصري عن ما يقدمه من خدمات؟

٣- ما هو مستوى رضاء العملاء عن موقع ومكان فرع البنك الذي يتعاملون معه؟

٤- ما هو مستوى رضاء العملاء عن عمليات الاتصال بالبنك؟

٥- ما هو مستوى رضاء العملاء عن معاملة العاملين بالبنك لهم؟

٦- ما هو مستوى رضاء العملاء عن الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك؟

٧- هل هناك ارتباط بين مستوى رضاء عملاء البنك وطول فترة تعاملهم معه؟ وإذا كان هناك ارتباط فهل هو ارتباط طردي أم عكسي؟

٨- هل يختلف مستوى رضاء عملاء بنك فيصل الإسلامي المصري من مستهلكي خدمة الإيداع عن مستهلكي خدمة الائتمان؟ وإذا كان هناك اختلاف فأيهما يشعر برضاء أعلى من الآخر.

خامساً: أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من النقاط التالية:

١- إن التعرف على مستوى رضاء عملاء بنك فيصل الإسلامي المصري وتحديد الجوانب التي تحظى برضاهم والجوانب الأخرى التي يكونون غير راضين عنها يمثل أهمية كبيرة للبنك. فقد أشار كوتلر Kotler بأنه يمكن للشركات تحسين أرباحهم من ٢٥% إلى ٨٥% عن طريق تخفيض درجة عدم رضا العملاء بنسبة ٥%[١].

---

(1) IBD., P. 46.

٢- نظـرًا لأن تجربة البنوك الإسلامية مازال عمرها محدود إذا ما قورنت بالبنوك التقليدية الأخرى العتيقة فإن التجربة تحتاج لتقييم من عدة نواحي لعـل مـن أهمهـا التعرف على مدى رضاء العملاء عن ما تقدمه تلك البنوك لهم.

٣- النتائج التي يمكن أن تحققها الدراسة على المستوى العلمي بإلقاء الضوء علـى المحددات الأساسية لرضاء عملاء البنوك، وعلى المستوى العملي بمساعدة المسئولين عن تسويق الخدمات المصرفية وعلى اتخاذ القرارات التي تعمل على تحقيق رضاء العملاء.

٤- من ناحية أخرى تنبع أهمية الدراسة من أهمية قطاع البنوك والدور الذي تلعـبه فـي دفـع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فبالإضافة إلى الـدور الاقتصـادي فـي خدمـة المجتمع يساهم بنك فيصل الإسلامي المصـري بـدور اجتماعي مميز يتمثل في نواحي عديدة منها صناديق الزكاة ومسـابقات القرآن الكريم وحسابات الاستثمار الخيرية والقرض الحسن والمنح الدراسية.

سادسا: أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١- الكشـف عن الأسباب التي دفعت عملاء بنك فيصل الإسلامي المصري إلى اختياره والتعامل معه.

٢- تحديد مستوى رضاء عملاء بنك فيصل الإسلامي عن كل من:

- موقع ومكان البنك.

- عملية الاتصال بالبنك.
- الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك.

٣- التعرف على مدى الارتباط بين مستوى رضاء العملاء عن ما يقدمه البنك وفترة تعاملهم معه.

٤- الكشف عن الفرق بين مستوى رضاء العملاء من مستهلكي خدمة الإيداع ومستهلكي خدمة الائتمان.

سابعا: فروض الدراسة:

الفرض الأول:

من المتوقع أن يكون التزام بنك فيصل الإسلامي المصري بقواعد الشريعة الإسلامية أهم الأسباب التي دفعت العملاء لاختياره والتعامل معه.

الفرض الثاني:

يختلف مستوى رضاء مستهلكي الخدمة المصرفية بنك فيصل الإسلامي المصري باختلاف فترة التعامل معه ونوعية الخدمة حيث:

أ- توجد علاقة طردية بين فترة التعامل مع البنك ومستوى رضاء عملائه عن كل من:

- موقع ومكان البنك.
- الاتصالات بالبنك.
- معاملة العاملين بالبنك للعملاء.
- الخدمات التي يقدمها البنك للعملاء.

ب- يميل مستوى رضاء مستهلكي خدمة الإيداع عن الخدمات التي يقدمها البنك إلى الارتفاع عن مستوى رضاء مستهلكي خدمة الائتمان.

القسم الثاني
طريقة إجراء الدراسة

أولا: مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مستهلكي الخدمة المصرفية ببنك فيصل الإسلامي المصري المتعلقة بعملية الإيداع وعملية الائتمان. ونظرًا لضخامة عدد العملاء الذي يزيد عن ٥٠٠,٠٠٠ عميل(١) في فروع البنك المنتشرة في جميع أنحاء جمهورية مصر العربية وما يستتبع ذلك من قيود الوقت والمال والجهد التي تمنع الباحث من استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع البحث، فقد اعتمد الباحث على أسلوب العينة لإجراء الدراسة.

وبناء على ذلك أجريت الدراسة على عينة عشوائية من العملاء قوامها ٣٨٤ مفردة استنادًا إلى الجداول الإحصائية التي تحدد حجم العينة في ظل البيانات التالية: حجم مجتمع الدراسة يزيد عن ٥٠٠,٠٠٠ مفردة، معامل الثقة ٩٥%، وحدود خطأ + ٥%(٢).

وقد تم توزيع حجم العينة على أربعة فروع مختلفة لبنك فيصل الإسلامي المصري، وهى فروع: الأزهر- الدقى- بنها- طنطا، استنادًا إلى أن هذه الفروع تمثل مناطق جغرافية متعددة في أربع محافظات مختلفة هي:

(١) بيان من أحد إصدارات البنك تحت عنوان: بنك فيصل الإسلامي المصري رائد العمل المصرفي الإسلامي، ١٩٩٥.

(٢) راجع في ذلك:

د. محمود صادق بازرعة، بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية (دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٩) صـ١٧٥.

القاهـرة والجيزة والقليوبـية والغربية يبلـغ عـدد سكانها ما يقرب من ثلث (٣١,٥%) سكان الجمهورية[١].

كمـا تم تقسيم إجمالي حجم العينة على فروع البنك المختارة بناء على عدد السكان بكل محافظة من المحافظات المذكورة فكان نصيب فرع الأزهر ١٥٤ مفـردة، وفـرع الدقي ٩٦ مفردة، وفرع بنها ٦١ مفردة، وفرع طنطا ٧٣ مفردة.

ثانيا: أنواع البيانات ومصادرها:

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات هما:

١- بـيانات مكتبـية تـتعلق بالبـنوك الإسلامية وتسويق الخدمات ورضا المستهلكين، تم الحصول عليها من المصادر الثانوية المتمثلة في المراجع العلمية العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

٢- بـيانات ميدانـية تـتعلق بأسباب اختيار العملاء لبنك فيصل الإسلامي المصـري، ومـدى رضـائهم عن كل من: موقع ومكان البنك، وعملية الاتصـالات به، ومعاملة العاملين لهم، والخدمات المصرفية التي يقدمها. وقـد تم الحصول على هذه البيانات من عينة البحث المختارة من عملاء البنك عن طريق قوائم الاستبيان المعدة لذلك.

ثالثا: طريقة الحصول على البيانات الميدانية:

مـن أجل الحصول علي البيانات الميدانية اللازمة للدراسة قام الباحث بتصميم قائمة استبيان تتكون من ستة عشر سؤالا لقياس الجوانب التالية:

---

(١) الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، الكتاب السنوي، ١٩٩٦، صـ١٧.

١- أسباب اختيار العملاء بنك فيصل الإسلامي المصري.
٢- نوع وفترة التعامل مع البنك.
٣- مدى رضاء العملاء عن كل ما يتعلق بموقع ومكان فرع البنك الذي يتعاملون معه وتشمل:
أ- ملاءمة موقع البنك.
ب- اتساع مكان البنك.
ج- توافر أماكن انتظار السيارات.
د- توافر أماكن انتظار الأفراد.
٤- مدى رضاء العملاء عن عملية الاتصالات بالبنك.
٥- مدى رضاء العملاء عن معاملة العاملين بالبنك لهم.
٦- مدى رضاء العملاء عن الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك لهم من ناحية السرعة والتكلفة والمجهود المبذول.

وبعد تصميم القائمة وللتأكد من مدى صلاحيتها للتطبيق قام الباحث بعرضها على أحد أساتذة التسويق الذي أبدى بعض الملاحظات وتم تعديل القائمة طبقًا لهذه الملاحظات. ثم قام الباحث بتجربة القائمة على خمسة عشر عميلاً من عملاء بنك فيصل الإسلامي المصري حيث طلب البعض منهم توضيح صياغة أسئلة معينة وتم توضيحها، وبذلك أصبحت القائمة صالحة للتطبيق.

وبالاستعانة بعدد من المتخصصين قام الباحث بجمع البيانات الميدانية عن طريق المقابلة الشخصية مع مفردات عينة البحث نظرًا لأن هذه الطريقة تعتبر أكثر الطرق ملاءمة لجمع هذه النوعية من البيانات.

رابعا: طرق معالجة البيانات الميدانية:

استخدم الباحث التكرارات والنسب المئوية لتحديد الأهمية النسبية وترتيب أسباب اختيار العملاء للبنك، ولقياس آراء العملاء ودرجة رضاءهم عن كل ما يتعلق بالخدمات التي يقدمها البنك استخدم الباحث طريقة "ليكرت" حيث تم تحديد خمس مستويات يختار العميل من بينها وتم إعطاء وزن ترجيحي وهو رقم (٥) لأعلى مستوى ثم بالتدريج التنازلي حتى رقم (١) لأقل مستوى، ولاستخراج متوسط اتجاهات آراء العملاء تم قسمة مجموع التكرارات المرجحة على مجموع التكرارات.

خامسا: حدود الدراسة:

١- ركزت الدراسة على نوعين أساسين من الخدمات المصرفية وهما: قبول الودائع وتقديم الائتمان نظرًا لأنهما أهم الأنشطة المصرفية. وبذلك لم تتعرض الدراسة للأنشطة الأخرى مثل: عمليات الصرف الأجنبي، والتحويلات الداخلية والخارجية، وبيع وشراء وحفظ الأوراق المالية، كذلك لم تتناول الدراسة خدمات التكافل الاجتماعي التي يقدمها بنك فيصل الإسلامي المصري مثل صندوق الزكاة.

٢- الحدود الجغرافية للدراسة: اقتصرت الدراسة على عملاء أربعة فروع للبنك في محافظات القاهرة والجيزة والقليوبية والغربية.

٣- الحدود الزمنية للدراسة: تم جمع البيانات الميدانية خلال النصف الأول لعام ١٩٩٨م.

القسم الثالث

تحليل البيانات الميدانية لاختبار فروض الدراسة

أولا: اختبار الفرض الأول للدراسة:

يتضـــمن هذا الجزء اختبار صحة أو عدم صحة فرض الدراسة الأول وهــو: "مــن المتوقع أن يكون التزام بنك فيصل الإسلامي المصري بقواعد الشريعة الإسلامية أهم الأسباب التي دفعت العملاء لاختياره والتعامل معه". وسيقوم الباحث باختبار هذا الفرض من خلال تحليل البيانات المتعلقة بالبندين التاليين:

١- النسب المئوية لأسباب اختيار العملاء للبنك.

٢- ترتيب العملاء لأسباب اختيارهم للبنك.

١- النسب المئوية لأسباب اختيار العملاء للبنك:

يوضـــح الجـــدول التالي أسباب اختيار العملاء لبنك فيصل والنسب المئوية لكل سبب:

جدول (١) النسب المئوية لأسباب اختيار عينة الدراسة للبنك

الأسباب	ت	%	الترتيب
* التزام البنك بقواعد الشريعة الإسلامية	٣٧١	٩٦,٦	الأول
* البنك يقدم خدمة مصرفية متميزة	١٨٩	٤٩,٢	الثالــث
* قرب البنك من مكان العمل	٩٤	٢٤,٥	الخامس
* قرب البنك من مكان السكن	٥٣	١٣,٨	السادس
* الشعور بالأمان في التعامل مع البنك	٢٠١	٥٢,٣	الثانــي
* المعرفة بأى من العاملين بالبنك	١١٥	٢٩,٩	الرابع
* صلة القرابة بأى من العاملين بالبنك	٤٨	١٢,٥	السابع

الأسباب	ت	%	الترتيب
* أخـــــرى			
– حسن معاملة العاملين بالبنك	٣	٠,٨	العاشر
- ارتباط عاطفي	٦	١,٦	الثامن
- اسم جلالة الملك فيصل	٥	١,٣	التاسع

مـــن الجـــدول رقم (١) يلاحظ أن هناك عشرة أسباب دفعت العملاء لاختـــيار بـــنك فيصل الإسلامي المصري، منها ثلاثة أسباب أضافها العملاء ضـــمن خانـــة "أسباب أخرى" التي وضعها الباحث في الاستبيان. كذلك يتبين مـــن الجدول أنه تم ترتيب الأسباب على أساس العدد والنسب المئوية للعملاء الذين اختاروا كل سبب، كما يلاحظ من الجدول ما يلي:

أ- أن أول الأســباب في اختيار العملاء للبنك هو التزامه بقواعد الشريعة الإســلامية حيث أشار بذلك نسبة عالية جدًا من عينة الدراسة (٩٦,٦%) وهي أعلى نسبة في الأسباب كلها.

ب- أن هناك مجموعة من الأسباب تحظى بتأييد حوالي نصف العينة وهي: شـــعور العمـــلاء بالأمان في التعامل مع البنك (٥٢,٣%)، وتقديم البنك لخدمة مصرفية متميزة (٤٩,٢%). لذلك تم وضعها في المركزين الثاني والثالث على التوالي.

جـــ- هـــناك مجموعة أخرى من الأسباب أشار بها حوالي ربع العينة وهي: معـــرفة العملاء بأي من العاملين بالبنك (٢٩,٩%)، وقرب المسافة بين مكـــان عمـــل العميل وفرع البنك الذي يتعامل معه (٢٤,٥%) لذلك تم وضعهما في المركزين الرابع والخامس على التوالي.

د- أن هناك مجموعة ثالثة من الأسباب لم تحظى إلا بتأييد نسبة ضعيفة من العينة (حوالي الثمن) وهى: قرب المسافة بين فرع البنك وسكن العميل (١٣,٨%)، ووجود صلة قرابة بين العميل وأى من العاملين بالبنك (١٢,٥%). لذلك تم وضعهما في المركزين السادس والسابع على التوالي.

هـ- أن نسبة ضئيلة جدا من العملاء أضافوا أسبابًا أخرى وهى: وجود ارتباط عاطفي بين العميل والبنك، أن البنك يحمل اسم جلالة الملك فيصل، أن معاملة العاملين بالبنك للعملاء حسنة. لذلك تم وضعهما في المراكز الأخيرة.

٢- ترتيب العملاء للأسباب:

قامت كل مفردة من عينة الدراسة بترتيب أسباب اختيارها بنك فيصل الإسلامي المصري ترتيبًا تصاعديًا طبقًا للأهمية النسبية لكل سبب من وجهة نظرهم، ويوضح الجدول التالي هذا الترتيب.

جدول (٢) ترتيب عينة الدراسة لأسباب التعامل مع البنك

الأسباب	الأول (٧)	الثاني (٦)	الثالث (٥)	الرابع (٤)	الخامس (٣)	السادس (٢)	السابع (١)	إجمالي النقط	الترتيب
التزام البنك بقواعد الشريعة	٣١٤	٥٧	-	-	-	-	-	٢٥٤٠	الأول
البنك يقدم خدمة مصرفية متميزة	٣٨	٤١	١١٠	-	-	-	-	١٠٦٢	الثالث
القرب من مكان العمل	-	٨	١٧	٦٩	-	-	-	٣٠٩	الخامس
القرب من مكان السكن	-	١٥	١٦	١٩	٣	-	-	٢٥٥	السادس
شعور العملاء بالأمان في التعامل	٢٩	١٦٤	٣	٥	-	-	-	١١٤٢	الثاني
معرفة العملاء بأي من العاملين	-	٨٧	٢١	٧	-	-	-	٦٥٥	الرابع
صلة القرابة بأي من العاملين	٣	١٢	٢٤	٩	-	-	-	٢٤٩	السابع

يتضح من الجدول رقم (٢) ان التزام بنك فيصل الإسلامي بقواعد الشريعة الإسلامية هو من أهم الأسباب التي أدت إلى اختيار العملاء له، حيث حصل هذا السبب على أعلى إجمالي نقط (٢٥٤٠). كما أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة (٨٤,٦%) قد أشارت بأنه السبب الأول لاختيارهم البنك. وفي ذلك دلالة على أن التزام بنك فيصل بتعاليم الدين الإسلامي وعدم تعامله بالفائدة أخذا أو إعطاء كان من أهم الدعائم لقرار العملاء باختياره وهذا يشير إلى ضرورة تمسك البنك بهذه التعاليم كي يحافظ على العملاء الحاليين له.

من نتائج التحليل في البندين (١) و (٢) يتضح أن هناك تطابق في ترتيب أسباب اختيار بنك فيصل سواء كان هذا الترتيب على أساس النسب المئوية للعملاء أو على أساس إجمالي النقط. وأن أهم الأسباب هو التزام البنك بقواعد الشريعة الإسلامية حيث حصل في البند رقم (١) على أعلى نسبة مئوية وفي البند رقم (٢) على أكبر إجمالي نقط، وهذا يشير إلى صحة الفرض الأول للدراسة.

ثانيا: اختبار الفرض الثاني للدراسة:

يتضمن هذا الجزء اختبار صحة أو عدم صحة الفرض الثاني للدراسة وهو: "يختلف مستوى رضاء مستهلكي الخدمة المصرفية ببنك فيصل الإسلامي المصري باختلاف فترة التعامل ونوعية الخدمة حيث:

أ- توجد علاقة طردية بين فترة التعامل مع البنك ومستوى رضاء عملائه عن كل من:

- موقع ومكان البنك

- الاتصالات بالبنك
- معاملة العاملين للعملاء
- الخدمات التي يقدمها البنك

ب-يميل مستوى رضاء مستهلكي خدمة الإيداع عن الخدمات التي يقدمها البنك إلى الارتفاع عن مستوى رضاء مستهلكي خدمة الائتمان.

ولاختبار هذا الفرض يقوم الباحث بتحليل البيانات في البنود التالية:

١- تحديد فترة ونوع التعامل مع بنك فيصل لعينة الدراسة:

أ- فترة التعامل: يوضح الجدول التالي فترة التعامل لعينة الدراسة:

جدول رقم (٣) فترة تعامل عينة الدراسة مع البنك

فترة التعامل	ت	%
من يوم إلى أقل من ٣ سنوات	٧٧	٢٠,١
من ٣ سنوات إلى أقل من ٦ سنوات	٨٥	٢٢,١
من ٦ سنوات إلى أقل من ٩ سنوات	٧٩	٢٠,٦
من ٩ سنوات إلى أقل من ١٢ سنة	٦٦	١٧,٢
من ١٢ سنة إلى أقل من ١٥ سنة	٤٨	١٢,٥
من ١٥ سنة حتى ٢٠ سنة	٢٩	٧,٥
إجمالي	٣٨٤	١٠٠

من الجدول رقم (٣) يتبين أن فترة التعامل تراوحت بين يوم واحد وعشرين عاما (وهي عمر البنك تقريبا)، وأن أكبر نسبة من العينة (٢٢,١%) تراوحت بين ٣-٦ سنوات، وأقل نسبة من العينة (٧,٥%) تزيد

فترة تعاملهم عن ١٥ سنة. ويستخدم الباحث هذا التقسيم لفترات العامل في إيجاد العلاقة بين فترة التعامل ومستوى رضاء العملاء عن كل من: موقع البنك، والاتصالات به، ومعاملة العاملين به للعملاء، والخدمات التي يقدمها. وهذا يساعد على اختبار صحة أو عدم صحة الجزء الأول من الفرض الثاني للدراسة.

ب-نوع التعامل: يبين الجدول التالي نوع تعامل العملاء مع بنك فيصل الإسلامي المصري:

جدول رقم (٤) نوع تعامل العملاء مع البنك

نوع التعامل	ت	%
إيداع	٢٣٨	٦٢
ائتمان	١٤٦	٣٨
إجمالي	٣٨٤	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٤) أن تعامل عينة الدراسة مع البنك انحصر في نوعين أساسين هما: الإيداع والائتمان. وهو ما سبق الإشارة إليه في حدود الدراسة بالقسم الأول منها. ونظرًا لأن العينة عشوائية فقد مثل العملاء المودعين ما يقرب من ثلثي العينة (٦٢%)، بينما مثل العملاء من مستهلكي خدمة الائتمان ما يزيد عن ثلث العينة (٣٨%). ويعتبر هذا التقسيم للعملاء الأساس في التعرف على مدى وجود اختلاف في مستوى رضاء العملاء من مستهلكي خدمة الإيداع عن مستهلكي خدمة الائتمان، وذلك بغرض اختبار صحة أو عدم صحة الجزء الثاني من الفرض الأول للدراسة.

٣- مدى رضاء العملاء عن موقع ومكان البنك وعلاقته بفترة تعاملهم معه:

قبل تحديد مستوى رضاء العملاء عن موقع ومكان فرع البنك الذي يتعاملون معه يستلزم الأمر التعرف على رأى العملاء في كل ما يتعلق بالعوامل المكانية لفرع البنك:

أ- رأى عينة الدراسة فيما يتعلق بالعوامل المكانية لفرع البنك:

يبين الجدول التالي رأى عينة الدراسة حول العوامل المكانية لفرع البنك الذي يتعاملون معه:

جدول رقم (٥) رأى العينة في العوامل المكانية لفرع البنك

العوامل المكانية	ملائم جدا		ملائم		ملائم إلى حد ما		غير ملائم		غير ملائم إطلاقا		إجمالي النقط	الوسط المرجح
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%		
مدى ملاءمة موقع الفرع	٦١	١٥,٩	١٩٤	٥٠,٥	٥٦	١٤,٦	٧٢	١٩	-	-	١٣٦٥	٣,٦٣
	واسع جدا		واسع		واسع إلى حد ما		غير واسع		غير واسع إطلاقا			
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%		
مدى اتساع المكان	-	-	١٦٨	٤٣,٨	١٦٢			٢٩,٢	٩٧	١,٧	١٢٩٠	٣,١٥
	متوفر جدا		متوفرة		متوفر إلى حد ما		غير متوفرة		غير متوفرة إطلاقا			
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%		
مدى توافر أماكن انتظار السيارات	-	-	١١٤	٢٩,٧	١٤٢	٣٧,٢	١٠٨	٢٨,١	١٩	٥	١١٠٢	٢,٩٢
مدى توافر أماكن كافية لانتظار الأفراد	١٣	٣,٤	١٢٩	٣٣,٦	١٨٨	٤٩	٥٤	١٤	-	-	١٢٥٣	٣,٢٦

من بيانات الجدول رقم (٥) يلاحظ أنه بالنسبة لمدى ملاءمة موقع البنك يرى حوالي ثلثي العينة (٦٦,٤%) بأن موقع البنك يتراوح بين ملائم جدا وملائم، بينما أشار ما يقرب من خمس العينة (١٩%) بأن الموقع غير ملائم، أما الوسط المرجح فهو (٣,٦٣%) ويعني أن متوسط اتجاهات رأى العينة عن الموقع أنه ملائم. لذلك يمكن استنتاج أنه بالنسبة لأغلبية العملاء يعتبر موقع البنك ملائم أما الأقلية فترى أنه غير ملائم، وفي ذلك إشارة إلى وجود حاجة لدى بعض مستهلكي الخدمة المصرفية ببنك فيصل الإسلامي المصري لفتح فروع جديدة له في مناطق جغرافية أخرى.

وبالنسبة لمدى اتساع مكان البنك يبين الجدول رقم (٥) أن حوالي ثلاثة أرباع العينة (٧٣%) يرون أن مكان البنك يتسم بالاتساع بينما يرى باقي مفردات العينة (٢٧%) بأنه غير واسع، أى أن غالبية العينة أشارت باتساع مكان البنك. كما يبين الجدول أن الوسط المرجح هو (٣,١٥) ويعني أن متوسط اتجاهات رأى العينة فيما يتعلق بمكان البنك يتسم بالاتساع إلى حد ما.

وعن رأي العملاء في مدى توفر الأماكن الكافية لانتظار السيارات يوضح الجدول رقم (٥) أن حوالي ثلث العينة (٣٣,١%) أشار بعدم توافر أماكن كافية لانتظار السيارات بجوار فرع البنك الذي يتعاملون معه، بينما أشار بقية العينة (٦٦,٩%) بتوفر أماكن انتظار السيارات ولكن بدرجات مختلفة. أما عن مدى توفر أماكن كافية لانتظار الأفراد فيبين الجدول أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة (٨٦%) أشارت بتوفر أماكن انتظار الأفراد بينما أشارت نسبة بسيطة من العينة (١٤%) بعدم توفر أماكن انتظار كافية للأفراد داخل البنك.

ب-درجة رضاء العملاء عن موقع ومكان البنك:

يوضح الجدول التالي رأى عينة الدراسة المتعلق بمشاعرهم تجاه موقع ومكان فرع البنك الذي يتعاملون معه.

جدول رقم (٦) شعور عينة الدراسة حول موقع ومكان البنك

شعور العملاء	عدد	%
الشعور بالرضا عن موقع ومكان البنك	٣١١	٨١
الشعور بعدم الرضا عن موقع ومكان البنك	٧٣	١٩
الإجمالي	٣٨٤	١٠٠

يتضح من بيانات الجدول رقم (٦) أن أكثر من أربعة أخماس عينة الدراسة (٨١%) تشعر بالرضا عن موقع ومكان فرع البنك الذي يتعاملون معه، بينما ما يقرب من خمس العينة (١٩%) يشعر بعدم الرضا. وقد ترجع أسباب عدم رضا هذه النسبة من العملاء إلى ما سبق الإشارة إليه في البند السابق من أن: ١٩% من العينة أشاروا بعدم ملاءمة موقع البنك لهم، و٢٧% من العينة أشاروا بعدم اتساع مكان البنك، و ٣٣,١% أشاروا بعدم توفر أماكن كافية لانتظار السيارات بجوار مبنى فرع البنك، و ١٤% من العينة أشاروا بعدم توافر أماكن كافية لانتظار الأفراد داخل مبنى البنك.

أما عن مستوى رضاء العملاء عن موقع ومكان البنك فيوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (٧) مستوى رضاء عينة الدراسة عن موقع ومكان البنك

درجة الرضاء	تكرار	%	تكرار مرجح	وسط مرجح
راضى بدرجة عالية جدا (٥)	—	—	—	
راضى بدرجة عالية (٤)	٥٤	١٧,٤	٢١٦	
راضى بدرجة متوسطة (٣)	١٨٩	٦٠,٨	٥٦٧	
راضى بدرجة منخفضة (٢)	٤٧	١٥,١	٩٤	
راضى بدرجة منخفضة جدا (١)	٢١	٦,٧	٢١	
الإجمالي	٣١١	١٠٠	٨٩٨	٢,٨٩

مـــن بيانات الجدول رقم (٧) يلاحظ أن مستوى الرضاء عند أكبر نسبة من العينة (٦٠,٨%) هو الرضا بدرجة متوسطة، أما الرضاء بدرجات عالية ومنخفضة فقد شعر به نسبة صغيرة من العينة تراوحت بين ٦-١٧% . كما يلاحـــظ أن الوســـط المـــرجح هو (٢,٨٩) مما يعنى أن متوسط اتجاه آراء العملاء هو الشعور بالرضاء عن موقع ومكان البنك بدرجة متوسطة.

جــــ- العلاقـــة بيـــن درجـــة رضاء العملاء عن موقع ومكان البنك وفترة تعاملهم مع البنك:

يبيـــن الجـــدول التالـــي العلاقة بين فترة التعامل لعينة الدراسة ومدى رضائهم عن موقع ومكان البنك:

جدول رقم (٨) العلاقة بين فترة التعامل ودرجة الرضا عن الموقع والمكان

فترة التعامل - درجة الرضاء	راضي بدرجة عالية جدا	راضي بدرجة عالية	راضي بدرجة متوسطة	راضي بدرجة منخفضة	راضي بدرجة منخفضة جدا	مجموع التكرارات	إجمالي النقط	الوسط المرجح
من يوم لأقل من ٣ سنوات	-	٣	٣٤	١٧	٩	٦٣	١٥٧	٢,٤٩
من ٣ سنوات لأقل من ٦ سنوات	-	٣	٤٦	١٤	٨	٧١	١٨٦	٢,٦٢
من ٦ سنوات لأقل من ٩ سنوات	-	٦	٤٥	٩	٤	٦٤	١٨١	٢,٨٣
من ٩ سنوات لأقل من ١٢ سنة	-	١٢	٣٣	٧	-	٥٢	١٦١	٣,١٠
من ١٢ سنة لأقل من ١٥ سنة	-	١٣	٢١	-	-	٣٤	١١٥	٣,٣٨
من ١٥ سنة حتى ٢٠ سنة	-	١٧	١٠	-	-	٢٧	٩٨	٣,٦٣
الإجمالي	-	٥٤	١٨٩	٤٧	٢١	٣١١		

يتضح من بيانات الجدول رقم (٨) أنه كلما زادت فترة تعامل مفردات عينة الدراسة مع البنك كلما زاد الوسط المرجح الذي يدل على درجة رضاء العملاء عن موقع ومكان فرع البنك الذي يتعاملون معه. فيلاحظ أن العملاء الذين تتراوح فترة تعاملهم بين يوم وتسع سنوات يتراوح الوسط المرجح بين (٢,٤٩ – ٢,٨٣) أى يقع مستوى رضائهم بين الدرجة المنخفضة والمتوسطة، أما العملاء الذين زادت فترة تعاملهم عن تسع سنوات وحتى عشرين عاما يتراوح الوسط المرجح لهم بين (٣,١٠ – ٣,٦٣) أى أن مستوى رضائهم يقع بين الدرجة المتوسطة والعالية. وبذلك يتضح أن طول

فـترة التعامل مؤشر لرضاء العملاء عن موقع ومكان البنك وأن هناك علاقة طردية بين فترة التعامل مع البنك ومستوى رضاء عملائه عن موقعه ومكانه وهذا يشير إلى صحة البند الأول من الجزء الأول لفرض الدراسة الثاني.

٢- مدى رضاء العملاء عن الاتصالات بالبنك وعلاقته بفترة تعاملهم معه:

للتعرف على مدى رضاء العملاء عن الاتصالات بالبنك يجب التعرف في البداية عن المعدل والوسيلة المستخدمة عن اتصال البنك بالعملاء ورأيهم في عملية الاستعلامات به.

أ- مدى اتصال البنك بالعملاء والوسيلة المستخدمة ورأيهم في كفاءة الاستعلامات به:

بسؤال عينة الدراسة عن مدى اتصال أو عدم اتصال البنك بهم أشار ما يزيد عن أربعة أخماس العينة (٨٣,١%) بأن البنك يقوم بالاتصال بهم بينما أشار حوالي سدس العينة (١٦,٩%) بأن البنك لا يقوم بالاتصال بهم. أى أن بعض العملاء لا يقوم البنك بالاتصال بهم. وفي ذلك إشارة إلى أن هناك شئ من القصور في عملية اتصال البنك بالعملاء.

أما عن الوسيلة التي استخدمها البنك في الاتصال بمفردات العينة فقد أشارت غالبيتهم (٨٠,٩%) بأن البنك استخدم البريد في الاتصال بهم، بينما أشار (١٠,٦%) بأن البنك استخدم الاتصال التليفوني، كما أشارت نسبة بسيطة (٨,٥%) بأن البنك استخدم الاتصال المباشر أى عن طريق مندوبي البنك. وبذلك يتضح أن أكثر طرق الاتصال التي استخدمها البنك في الاتصال بالعملاء هى طريقة الاتصال بالبريد.

وعن معدل اتصال البنك بالعملاء يبين الجدول التالي ذلك:

جدول رقم (٩) معدل اتصال البنك بالعملاء

معدل الاتصال	تكرار	%
كل فترة تقل عن ٣ شهور	٣٦	١١,٣
كل فترة تتراوح بين ٣–٦ شهور	٦١	١٩,١
كل فترة تتراوح بين ٦–٩ شهور	٨٥	٢٦,٦
كل فترة تتراوح بين ٩–١٢ شهر	٧٣	٢٢,٩
كل فترات تزيد عن عام	٦٤	٢٠,١
الإجمالي	٣١٩	١٠٠

يتضح من بيانات الجدول رقم (٩) أن أقل نسبة من عينة الدراسة (١١,٣%) يتصل بهم البنك على فترات تقل عن ثلاثة شهور، وهذه الفئة من العملاء يحتمل أن يكونوا من مستهلكي خدمة الائتمان لأنه من الملاحظ أن البنك أكثر اتصالاً بهؤلاء العملاء عن المودعين. كما يلاحظ أن أكبر نسبة من عينة الدراسة وهي تزيد عن الربع (٢٦,٦%) تتراوح فترة اتصال البنك بهم بين ٦–٩ شهور. ويلاحظ أيضا أن ما يزيد عن خمس العينة (٢٠,١%) يتصل البنك بهم على فترات تزيد عن عام وهي فترة طويلة نسبيًا.

أما عن رأي العينة في كفاءة الاستعلامات بالبنك فيوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (١٠) رأى عينة الدراسة في كفاءة الاستعلامات بالبنك

كفاءة الاستعلامات	تكرار	%	تكرار مرجح	وسط مرجح
عالية جدا (٥)	٣٧	٩,٦	١٨٥	
عاليـــة (٤)	١٩٨	٥١,٦	٧٢٩	
متوسطة (٣)	١٠٦	٢٧,٦	٣١٨	
منخفضة (٢)	٤٣	١١,٢	٨٦	
منخفضة جدا (١)	ـــ	ـــ	ـــ	
الإجمالي	٣٨٤	١٠٠	١٣٨١	٣,٦

مـــن بـــيانات الجـــدول رقـــم (١٠) يتبين أن ما يزيد عن نصف عينة الدراسة (٥١,٦%) يرى أن الاستعلامات بالبنك ذات كفاءة عالية، بينما يرى مـــا يـــزيد عن الربع (٢٧,٦%) بأنها ذات كفاءة متوسطة، لذلك فإن الوسط المـــرجح وهـــو (٣,٦) يشـــير بأن متوسط اتجاهات رأى العينة حول كفاءة الاستعلامات بالبنك أنها تتراوح بين المتوسط والعالية.

ب- درجة رضاء العملاء عن الاتصالات بالبنك:

يظهـــر الجـــدول التالـــي رأى عينة الدراسة حول مشاعرهم تجاه عملية الاتصالات بالبنك:

جدول رقم (١١) شعور عينة الدراسة حول الاتصالات بالبنك

شعور العملاء	تكرار	%
أشعر بأنني غير راضي عن الاتصالات بالبنك	٣١٨	٨٢,٨
أشعر بأنني غير راضي عن الاتصالات بالبنك	٦٦	١٧,٢
الإجمالي	٣٨٤	١٠٠

يتضــح من بيانات الجدول رقم (١١) أن ما يزيد عن أربعة أخماس عينة الدراسة (٨٢,٨%) تشعر بالرضا عن عملية الاتصالات بالبنك، بينما ما يــزيد عن سدس العينة (١٧,٢%) يشعر بعدم الرضا عن عملية الاتصالات بالبـــنك، ويمكن تفسير هذا الشعور بعدم الرضاء من العملاء تجاه الاتصالات إلـــى مـــا ســـبق أن أشار إليه العملاء في البند السابق من أن البنك لا يقوم بالاتصال بهم حيث أشار بذلك (١٦,٩%) أو أن البنك يتصل بهم على فترات تزيد عن عام حيث أشار بذلـــك (٢٠,١%) وأن هنـــاك فئـــة مـــن العيـــنة (١١,٢%) ترى أن كفاءة الاستعلامات في البنك منخفضة.

ولـــتحديد درجـــة رضـــاء العملاء الذين يشعرون بالرضاء تجاه عملية الاتصال بالبنك نعرض الجدول التالي:

جدول رقم (١٢) درجة رضاء عينة الدراسة عن الاتصالات بالبنك

درجة الرضاء	تكرار	%	تكرار مرجح	وسط مرجح
راضي بدرجة عالية جدا (٥)	—	—	—	
راضي بدرجة عالية (٤)	٨٦	٢٧	٣٤٤	
راضي بدرجة متوسطة (٣)	١٩١	٦٠,١	٥٧٣	
راضي بدرجة منخفضة (٢)	٤١	١٢,٩	٨٢	
راضي بدرجة منخفضة جدا (١)	—	—	—	
الإجمالي	٣١٨	١٠٠	٩٩٩	٣,١٤

مـــن بيانـــات الجـــدول رقـــم (١٢) يلاحظ أن غالبية عينة الدراسة (٦٠,١%) تشعر بدرجة متوسطة من الرضاء عن الاتصالات بالبنك، وأن ما يـــزيد عن الربع (٢٧%) يشعر بدرجة عالية من الرضاء، بينما ما يزيد عن

الثمــن (١٢,٩%) يشعر بدرجة منخفضة من الرضاء، كما يلاحظ أن الوسط المرجح هو (٣,١٤) ويعني أن متوسط الاتجاهات لآراء العملاء هو شعورهم بدرجة متوسطة من الرضاء عن الاتصالات بالبنك.

ج- العلاقة بين رضاء العملاء عن الاتصالات بالبنك وفترة تعاملهم معه:

ويوضــح الجــدول التالــي العلاقــة بين مستوى رضاء العملاء عن الاتصالات بالبنك وفترة تعاملهم معه:

جدول رقم (١٣) رضاء العملاء عن الاتصالات وفترة التعامل مع البنك

فترة التعامل - درجة الرضاء	راضي بدرجة عالية جدا	راضي بدرجة عالية	راضي بدرجة متوسطة	راضي بدرجة منخفضة	راضي بدرجة منخفضة جدا	مجموع التكرارات	إجمالي النقط	الوسط المرجح
من يوم لأقل من ٣ سنوات	-	٩	٤٠	١٧	-	٦٦	١٩٠	٢,٨٨
من ٣ سنوات لأقل من ٦ سنوات	-	١٤	٤٢	١٥	-	٧١	٢١٢	٢,٩٩
من ٦ سنوات لأقل من ٩ سنوات	-	١٧	٣٨	٩	-	٦٤	٢٠٠	٣,١٣
من ٩ سنوات لأقل من ١٢ سنة	-	١٩	٣٤	-	-	٥٣	١٧٨	٣,٣٦
من ١٢ سنة لأقل من ١٥ سنة	-	١١	٢٥	-	-	٣٦	١١٩	٣,٣١
من ١٥ سنة حتى ٢٠ سنة	-	١٦	١٢	-	-	٢٨	١٠٠	٣,٥٧
الإجمالي	-	٨٦	١٩١	٤١	-	٣١٨		

من بيانات الجدول رقم (١٣) يلاحظ أنه بتزايد فترة التعامل مع البنك -التي تتراوح من يوم واحد إلى عشرين عامًا- ازداد أيضًا الوسط الترجيحي

الـــذي يعبر عن متوسط اتجاهات رأى العينة المتعلق بشعورهم بالرضاء تجاه الاتصــــالات بالبنك حيث ازداد تصاعديًا من ٢,٨٨ حتى وصل إلى ٣,٥٧ ، أي أن فـــترة الـــتعامل مؤشر لرضاء العملاء عن عملية الاتصالات بالبنك. فكلمـــا ازدادت فترة التعامل كانت هناك دلالة على ازدياد درجة الرضاء عن عملـــية الاتصــــالات بالبـــنك. وبذلك يتضح أن هناك علاقة طردية بين فترة الـــتعامل مـــع البنك ومستوى رضاء عملائه عن عملية الاتصالات به. وهذا يشير إلى صحة البند الثاني من الجزء الأول لفرض الدراسة الثاني.

٤- مدى رضاء العملاء عن معاملة العاملين بالبنك لهم:

قـــبل الـــتعرف على مدى رضاء العملاء عن معاملة العاملين بالبنك لهم يـــتعرض الباحـــث لـــرأى العملاء حول بعض العبارات التي تتعلق بمعاملة العاملين بالبنك للعملاء:

أ- رأى العملاء حول العبارات المتعلقة بمعاملة العاملين بالبنك للعملاء:

يوضـــح الجدول التالي وجهة نظر العملاء في العبارات المتعلقة بمعاملة العاملين بالبنك لهم:

جدول رقم (١٤) رأى العملاء حول معاملة العاملين بالبنك لهم

العبارات	بدرجة عالية جدا		بدرجة عالية		بدرجة متوسطة		بدرجة منخفضة		بدرجة منخفضة جدا		إجمالي النقط	وسط مرجح
	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪		
معاملة العاملين للعملاء لائقة	١٠٧	٢٧,٩	١٨٩	٤٩,٢	٨٨	٢٢,٩	-	-	-	-	١٥٥٥	٤,٠٥
اهتمام العاملين بطلبات العملاء	٥٤	١٤,١	١٦١	٤١,٩	٩٢	٤٠,٢٤						
تفاهم العاملين مع العملاء	٤٨	١٢,٥	١٧٨	٤٦,٤	١٠١	٢٩,٣	٥٧	١٤,٨	-	-	١٣٦٩	٣,٥٧
يشعر العملاء بأنهم محل اهتمام شخصي من العاملين	١٣	٣,٤	٩٢	٢٤	١١٧	٣٠,٥	١٠٤	٢٧	٥٨	١٥,١	١٠٥٠	٢,٧٣

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٤) أن ما يزيد عن ربع عينة الدراسة (٢٧,٩%) أشار بأن معاملة العاملين بالبنك لهم معاملة لائقة لدرجة عالية جدا، وأن ما يقرب من نصف العينة (٤٩,٢%) يرى أنهم يعاملون معاملة لائقة بدرجة عالية، أى أن غالبية عينة الدراسة (٧٧,١%) أشارت بحسن معاملة الغاملين لهم. كما يبين الجدول أن الوسط المرجح هو (٤,٠٥) ويدل على أن متوسط اتجاهات رأي العينة بشأن معاملة العاملين لهم أنهم يلاقون معاملة لائقة بدرجة عالية.

وبالنسبة لمدى اهتمام العاملين بطلبات العملاء يوضح الجدول أن ما يزيد عن نصف العينة (٥٦%) يرى أن العاملين بالبنك يهتمون بطلبات العملاء بدرجة تتراوح بين عالية جدا وعالية، أما باقي مفردات العينة فقد أشار بعضهم (٢٤,٢%) أن درجة اهتمام العاملين بطلباتهم متوسطة، وأشار البعض الآخر (١٩,٨%) أن درجة اهتمام العاملين بطلباتهم منخفضة. كما يبين الجدول أن الوسط المرجح هو (٣,٥٠) ويدل على أن درجة اهتمام العاملين بطلبات العملاء متوسطة.

أما عن درجة تفاهم العاملين مع العملاء فيظهر الجدول أن ما يقرب من نصف العينة (٤٦,٤%) يرى أن العاملين يتفاهمون معهم بدرجة عالية، وما يزيد عن الربع (٢٦,٣%) يرى أن درجة تفاهم العاملين معهم متوسطة، أي أن غالبية العينة (٧٢,٧%) أشارت بتفاهم العاملين معهم سواء بدرجة عالية أو متوسطة. ويؤكد هذه النتيجة الوسط المرجح (٣,٥٧) الذي يشير إلى أن متوسط اتجاه رأي العينة أن العاملين يتفاهمون مع العملاء بدرجة تتراوح بين العالية والمتوسطة.

ويوضح أيضًا الجدول رقم (١٤) رأي العينة في العبارة التي تتعلق بشعور العميل بأنه محل اهتمام شخصي من جانب العاملين بالبنك، فيلاحظ أن هذه العبارة لم تحصل على الدرجات التي حصلت عليها العبارات السابقة وإنما حصلت على أقل إجمالي نقط، كما أن أعلى نسبة من آراء العينة وهي تزيد عن النصف (٥٧,٥%) تقع في خانتي الدرجة المتوسطة والمنخفضة. هذا بالإضافة إلى أن الوسط المرجح هو (٢,٨٣) ويدل على أن متوسط اتجاه

رأي العيـــنة هـــو شعورهم باهتمام شخصي من جانب العاملين بالبنك بدرجة بين المتوسطة والمنخفضة.

ب- درجة رضاء العملاء عن معاملة العاملين بالبنك لهم:

أوضـــحت الدراســـة الميدانـــية أن جمـــيع مفردات عينة الدراسة تشعر بالرضـــاء عن معاملة العاملين بالبنك لهم حيث أشار بذلك ١٠٠% من العينة وبالتالي لم يشعر أي من مفردات العينة بعدم الرضاء.

جدول رقم (١٥) درجة رضاء العملاء عن معاملة العاملين لهم

درجة الرضاء	تكرار	%	تكرار مرجح	وسط مرجح
راضي بدرجة عالية جدا (٥)	٦٩	١٨	٣٤٥	
راضي بدرجة عالية (٤)	١٠٤	٢٧,١	٤١٦	
راضي بدرجة متوسطة (٣)	١٣٨	٣٥,٩	٤١٤	
راضي بدرجة منخفضة (٢)	٥٦	١٤,٦	١١٢	
راضي بدرجة منخفضة جدا (١)	١٧	٤,٤٠	١٧	
الإجمـــــــــالي	٣٨٤	١٠٠	١٣٠٤	٣,٤

مـــــن بيانـــات الجدول رقم (١٥) يتضح أن ما يقرب من خمس العينة (١٨%) يشـــعر بالرضا عن معاملة العاملين لهم بدرجة عالية جدا، وما يزيد عن الربع (٢٧,١%) يشـــعر بالرضاء بدرجـــة عاليـــة، وما يزيد عن الثلث (٣٥,٩%) يشـــعر بالرضـــا بدرجـــة متوسطة، أي أن غالبية العينة (٨١%) يشـــعرون بالرضـــاء عن معاملة العاملين لهم بدرجة تتراوح بين المتوسطة والعالـــية، ويؤكد ذلك الوسط المرجح وهو (٣,٤) الذي يدل على أن متوسط

اتجـاه رأي العينة هو الشعور بالرضاء عن معاملة العاملين لهم بدرجة تميل إلى أن تكون عالية.

ج- العلاقة بين رضاء العملاء عن معاملة العاملين لهم وفترة التعامل:

يبيـن الجـدول التالي العلاقة بين درجة رضاء العملاء عن معاملة العاملين بالبنك لهم وفترة تعاملهم معه:

جدول رقم (١٦) العلاقة بين رضاء العملاء عن معاملة العاملين وفترة التعامل

فترة التعامل -درجة الرضاء	راضي بدرجة عالية جدا	راضي بدرجة عالية	راضي بدرجة متوسطة	راضي بدرجة منخفضة	راضي بدرجة منخفضة جدا	مجموع التكرارات	إجمالي النقط	الوسط المرجح
من يوم لأقل من ٣ سنوات	-	١٦	٣٨	١٤	٩	٧٧	٢١٥	٢,٧٩
من ٣ سنوات لأقل من ٦ سنوات	٥	١٩	٤١	١٧	٣	٨٥	٢٦١	٣,٠٧
من ٦ سنوات لأقل من ٩ سنوات	٨	٢٤	٣٣	١٢	٢	٧٩	٢٦١	٣,٣٠
من ٩ سنوات لأقل من ١٢ سنة	٧	٢٥	٢٦	٥	٣	٦٦	٢٢٦	٣,٤٢
من ١٢ سنة لأقل من ١٥ سنة	٢٨	١٥	-	٥	-	٤٨	٢١٠	٤,٣٨
من ١٥ سنة حتى ٢٠ سنة	٢١	٥	-	٣	-	٢٩	١٣١	٤,٥٢
الإجمالي	٦٩	١٠٤	١٣٨	٥٦	١٧	٢٨٤		

مـــن بـــيانات الجدول رقم (١٦) يمكن ملاحظة أنه مع تزايد فترة تعامل العمـــلاء مع البنك يتزايد أيضًا الوسط الترجيحي لآراء العينة الذي يعبر عن مســـتوى رضــــاء العملاء عن معاملة العاملين بالبنك لهم، ففي فترة التعامل لأقل من ٣ سنوات يشير الوسط المرجح (٢,٧٩) إلى درجة رضاء متوسطة، وفـــي فـــترة التعامـــل مـــن ٣ سنوات وحتى ١٢ سنة يشير الوسط المرجح (٣,٠٧، ٣,٣٠، ٣,٤٢) إلـــى درجـــة رضاء أعلى من المتوسط، وفي فترة الـــتعامل التـــي تزيد عن ١٢ عام يشير الوسط المرجح (٤,٣٨، ٤,٥٢) إلى درجـــة رضـــاء عالـــية جدا، وبذلك يتضح أن هناك علاقة طردية بين فترة التعامل ودرجة رضاء العملاء عن معاملة العاملين بالبنك لهم وهذا يشير إلى صحة البند الثالث من الجزء الأول لفرض الدراسة الثاني.

٥ - مدى رضاء العملاء عن الخدمات التي يقدمها البنك:

يوضـــح الجدول التالي شعور عينة الدراسة تجاه الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك:

جدول رقم (١٧) شعور عينة الدراسة تجاه الخدمات التي يقدمها البنك

شعور العملاء	تكرار	%
الشعور بالرضا عن الخدمات	٣٢٧	٨٥,٢
الشعور بعدم الرضا عن الخدمات	٥٧	١٤,٨
الإجمـــــــالي	٣٨٤	١٠٠

مـــن بيانات الجدول رقم (١٧) يلاحظ أن ما يزيد عن أربعة أخماس عينة الدراسة (٨٥,٢%) تشعر بالرضاء عن الخدمات التي يقدمها البنك بينما باقـــي مفـــردات العينة (١٤,٨%) يشعر بعدم الرضا. ويرى الباحث أن هذا

الشعور بعدم الرضا قد يكون تولد نتيجة لعدم تقديم الخدمة المصرفية في الوقت الملائم للعميل أو بالتكلفة الملائمة له أو أنه بذل مجهود كبير في الحصول على الخدمة أو لعدم توافر معلومات دقيقة أو كافية عن الخدمة.

ومن الطبيعي أن شعور العملاء بالرضاء عن الخدمات التي يقدمها البنك يكون بدرجات متفاوتة يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (١٨) درجة رضاء عينة الدراسة عن الخدمات التي يقدمها البنك

درجة الرضاء	تكرار	%	تكرار مرجح	وسط مرجح
راضي بدرجة عالية جدا (٥)	١٦	٤,٩	٨٠	
راضي بدرجة عالية (٤)	١٢٤	٣٧,٩	٤٩٦	
راضي بدرجة متوسطة (٣)	٩٨	٣٠	٢٩٤	
راضي بدرجة منخفضة (٢)	٧٥	٢٢,٩	١٥٠	
راضي بدرجة منخفضة جدا (١)	١٤	٤,٣	١٤	
الإجمالي	٣٢٧	١٠٠	١٠٣٤	٣,١٦

يتضح من بيانات الجدول رقم (١٨) أن أعلى نسبة من العملاء وهى تمثل ما يزيد عن ثلث عينة الدراسة (٣٧,٩%) يشعر بدرجة عالية من الرضاء، وأن ما يقرب من ثلث العينة (٣٠%) يشعر بدرجة متوسطة من الرضاء، أي أن أغلبية العينة (٦٧,٩%) تشعر بالرضاء عن الخدمات التي يقدمها البنك سواء بدرجة عالية أو متوسطة. وبحساب الوسط المرجح تبين أنه (٣,١٦) وهو يشير إلى أن متوسط اتجاهات آراء العينة هو الشعور بالرضاء عن خدمات البنك بدرجة أعلى من المتوسط.

وعن العلاقة بين درجة رضاء العملاء عن خدمات البنك وفترة تعاملهم معه يبينها الجدول التالي:

جدول رقم (١٩) العلاقة بين مستوى رضاء العملاء

عن خدمات البنك وفترة التعامل

فترة التعامل – درجة الرضاء	راضي بدرجة عالية جدا	راضي بدرجة عالية	راضي بدرجة متوسطة	راضي بدرجة منخفضة	راضي بدرجة منخفضة جدا	مجموع التكرارات	إجمالي النقط	الوسط المرجح
من يوم لأقل من ٣ سنوات	٢	١٦	٢١	١٩	٤	٦٢	١٧٩	٢,٨٩
من ٣ سنوات لأقل من ٦ سنوات	٤	٢١	٢٠	١٨	٧	٧٠	٢٠٧	٢,٩٦
من ٦ سنوات لأقل من ٩ سنوات	٣	٢٣	٢٢	١٧	١	٦٦	٢٠٨	٣,١٥
من ٩ سنوات لأقل من ١٢ سنة	٥	٣١	١١	٨	٢	٥٧	٢٠٠	٣,٥١
من ١٢ سنة لأقل من ١٥ سنة	-	٢١	١٦	٧	-	٤٤	١٤٦	٣,٣٢
من ١٥ سنة حتى ٢٠ سنة	٢	١٢	٨	٦	-	٢٨	٩٤	٣,٣٦
الإجمالي	١٦	١٢٤	٩٨	٧٥	١٤	٣٢٧		

من بيانات الجدول رقم (١٩) يلاحظ أنه مع تزايد فترة التعامل من يوم واحد وحتى ١٢ سنة تزايد الوسط الترجيحي من ٢,٨٩ حتى وصل إلى ٣,٥١ أى أن مستوى رضاء العملاء عن الخدمات التي يقدمها البنك زاد من الدرجة المتوسطة إلى الدرجة العالية. وفي فترة التعامل من ١٢ سنة حتى ٢٠ سنة زاد أيضًا الوسط المرجح من ٣,٣٢ إلى ٣,٣٦ أى أن درجة رضاء العملاء عن الخدمات التي يقدمها البنك قد زادت أيضًا مع زيادة فترة التعامل. وبذلك يتضح أن هناك علاقة طردية بين فترة التعامل ودرجة رضاء العملاء عن الخدمات التي يقدمها البنك. وهذا يشير إلى صحة البند الرابع من الجزء الأول لفرض الدراسة الثاني.

٦- العلاقة بين رضاء العملاء ونوعية الخدمة التي يقدمها البنك:

أ- رأي العملاء في الخدمات التي يقدمها البنك حسب نوع الخدمة:

يبيـــن الجـــدول التالي مدى موافقة عينة الدراسة من مستهلكي خدمة الإيـــداع ومستهلكي خدمة الائتمان على العبارات المتعلقة بكيفية أداء خدمـــات البـــنك مـــن حيث السرعة والتكلفة والمجهود ومدى توفر المعلومات الدقيقة والكافية عنها:

جدول رقم (٢٠) مدى موافقة العملاء على العبارات المتعلقة بخدمات البنك

العبارات	الإيـــداع							الائتمـــان						
	أوافق بشدة	أوافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقا	إجمالي نقط	وسط مرجح	أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق إطلاقا	إجمالي نقط	وسط مرجح
يـــتم تنديـــم الخدمة في الوقـــت اللازم	١١	١٣٨	٧٢	١٧	-	٨٥٧	٣,٦	٣	٦٤	٤٨	٢٢	٩	٤٦٨	٢,٢١
يـــتم تنديـــم الخدمـــة بالـــتكلفة الملائمة	١٩	١٢٤	٥٨	١٥	-	٨٨٣	٣,٧١	٥	٧١	٥٣	١٤	٣	٤٩٩	٢,٤٢
يبذل أقـل جهـــد لتحصـــول عـــلى الخدمة	٤٣	١٥١	٤٤	-	-	٩٥١	٤	٤	٥٩	٦٨	١٥	-	٤٩٠	٢,٣٦
تـــتوافر معلومـــات دقيقة عن الخدمة	٢٢	١٨٧	١٩	-	-	٩٦٥	٤,٥	٨	٧٦	٤٢	٢٠	-	٥١٠	٢,٤٩
تـــتوافر معلومـــات كافية عـن الخدمة	٢١	١٩٦	٣٧	١١	-	٩١٤	٣,٨٤	٦	٦٧	٤١	٣٢	-	٤٨٥	٢,٣٢
أنصح مـن يهمـــني بالـــتعامل مع البنك	٣٨	١٩١	٩	-	-	٩٨١	٤,١٢	١٢	٩٨	٤٦	-	-	٥٩٠	٤,٠٤

مــن بــيانات الجدول رقم (٢٠) يلاحظ أن قيم الوسط المرجح لرأي مستهلكي خدمة الإيداع أعلى منه لرأي مستهلكي خدمة الائتمان، أي أن مدى موافقة مستهلكي خدمة الإيداع على العبارات يزيد عن مدى موافقة مستهلكي خدمــة الائتمان. وهذا يشير إلى أن تقديم خدمة الإيداع يتم بشكل أفضل من خدمــة الائتمان سواء من ناحية الوقت الملائم أو التكلفة الملائمة أو المجهود المبذول أو المعلومات الدقيقة والكافية المتوفرة عن الخدمة.

كمــا يلاحــظ أنــه بالنسبة لخدمتي (الإيداع والائتمان) يتراوح متوسط اتجاهــات آراء العيــنة بيــن موافــق وموافق إلى حد ما، حيث تكون أعلى درجــات الموافقة على العبارة التي تفيد أنهم ينصحون الآخرين بالتعامل مع البــنك، وأقــل درجات الموافقة على العبارة التي تفيد بتقديم خدمة الإيداع أو الائتمان في الوقت الملائم.

ب- مستوى رضاء العملاء عن الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك:

يوضــح الجــدول التالــي درجة رضاء كل من مستهلكي خدمة الإيداع وخدمة الائتمان عن الخدمات التي يقدمها البنك:

جدول رقم (٢١) درجة رضاء عينة الدراسة
عن خدمات البنك حسب نوعية الخدمة

نوع الخدمة / درجة الرضا	الإيداع				الائتمان			
	تكرار	%	تكرار مرجح	وسط مرجح	تكرار	%	تكرار مرجح	وسط مرجح
راضي بدرجة عالية جدا ٥	١٢	٥,٩	٦٠		٤	٣,٢	٢٠	
راضي بدرجة عالية ٤	٨٦	٤٢,٦	٣٤٤		٣٨	٣٠,٤	١٥٢	
راضي بدرجة متوسطة ٣	٦٧	٣٣,٢	٢٠١		٣١	٢٤,٨	٩٣	
راضي بدرجة منخفضة ٢	٣٣	١٦,٣	٦٦		٤٢	٣٣,٦	٨٤	
راضي بدرجة منخفضة جدا ١	٤	٢	٤		١٠	٨	١٠	
الإجمالي	٢٠٢	١٠٠	٦٧٥	٣,١٤	١٢٥	١٠٠	٣٥٩	٢,٨٧

يتضـــح مـــن بيانات الجدول رقم (٢١) أنه بالنسبة لمستهلكي خدمة الإيداع تشعر أكبر نسبة (٤٢,٦%) بدرجة رضاء عالية عن الخدمة، ويشعر حوالـــي الثـــلث (٣٣,٢%) بدرجة رضاء متوسطة، أي أن أغلبية المودعين (٧٥,٨%) تشـــعر بدرجة رضاء تتراوح بين المتوسطة والعالية. ويؤكد ذلك الوسط المرجح وهو (٣,١٤) الذي يدل على أن متوسط اتجاه رأى العينة هو الشعور بالرضاء عن خدمات البنك بدرجة تتراوح بين المتوسطة والعالية.

أمـــا بالنسبة لمستهلكي خدمة الائتمان فإن أعلى نسبة مئوية وهي تزيد عـــن الثلث (٣٣,٦%) تشعر بدرجة رضاء منخفضة عن الخدمة التي يقدمها البـــنك، كما أن ما يقرب من الربع (٢٤,٨%) يشعر بدرجة رضاء متوسطة. أى أن أكـــثر مـــن النصـــف (٥٨,٤%) يشعرون بدرجة رضاء تتراوح بين المتوسطة والمنخفضة. ويؤكـــد ذلـــك الوســـط المرجح الذي تم حسابه وهو (٢,٨٧) ويشـــير إلـــى أن درجة رضاء العملاء من مستهلكي خدمة الائتمان عـــن الخدمات التي يقدمها البنك تتراوح بين المتوسطة والمنخفضة، ويلاحظ أنها درجة تقل عن درجة رضاء مستهلكي خدمة الإيداع.

مـــن التحلـــيل السابق يتضح أن مستوى رضاء مستهلكي خدمة الإيداع عـــن الخدمـــات التـــي يقدمهـــا البنك يميل إلى الارتفاع عن مستوى رضاء مســـتهلكي خدمـــة الائـــتمان حيث أن الوسط المرجح لآراء مستهلكي خدمة الإيـــداع هـــو (٣,١٤) بينما يكون (٢,٨٧) بالنسبة لمستهلكي خدمة الائتمان وهذا يشير إلى صحة الجزء الثاني من الفرض الثاني للدراسة.

القسم الثالث

نتائـــــج الدراســـــة

مـــن التحليل السابق للبيانات الميدانية للدراسة واختبار فروض الدراسة توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

١- تبيـــن مـــن الدراسة أن التزام بنك فيصل الإسلامي بقواعد الشريعة الإســـلامية هـــو أهـــم الأسباب التي دفعت العملاء إلى اختيار البنك والتعامـــل معه نظرا لأن هذا السبب قد حصل على أعلى نسبة مئوية (٩٦,٦%) من آراء العملاء عـــــن الأســـباب الأخـــرى، كـــما أن (٨٤,٦%) من العينة أشاروا بأنه السبب الأول.

٢- اتضـــح من الدراسة أن غالبية عينة الدراسة (٨١%) تشعر بالرضاء عـــن موقع ومكان البنك الذي يتعاملون معه بينما (١٩%) تشعر بعدم الرضاء ويرجع ذلك إلى عدم ملاءمة موقع البنك لهم إضافة إلى عدم توافـــر أماكن كافية لانتظار السيارات أو الأفراد. لذا يوصي الباحث بالعمل على فتح فروع جديدة للبنك في مناطق جغرافية جديدة.

٣- كشـــفت الدراســـة عن أن هناك علاقة طردية بين فترة التعامل مع البنك ودرجة رضاء العملاء عن كل من: موقع ومكان البنك وعملية الاتصالات به ومعاملة العاملين لهم والخدمات التي يقدمها.

٤- أظهرت الدراسة أن هناك نسبة من العملاء (١٦,٩%) لا يقوم البنك بالاتصال بهم، وأن هناك نسبة أخرى (٢٠,١%) يقوم البنك بالاتصال بهم على فترات تزيد عن عام. لذا يوصى الباحث بزيادة اهتمام البنك بعملية الاتصال بالعملاء وأن تكون على فترات غير متباعدة.

٥- اتضح من الدراسة أن جميع مفردات عينة الدراسة تشعر بالرضاء عن معاملة العاملين لهم، وأن أغلبية العينة (٨١%) تشعر بدرجة رضاء متوسطة أو عالية.

٦- كشفت الدراسة عن أن ما يزيد عن أربعة أخماس عينة الدراسة (٨٥,٢%) تشعر بالرضاء عن الخدمات التي يقدمها البنك لهم وأن (١٤,٨%) يشعرون بعدم الرضاء. ويرجع ذلك إلى عدم تقديم الخدمة في التوقيت المناسب أو بالتكلفة الملائمة أو لبذل العملاء مجهود كبير في الحصول على الخدمة أو لعدم توافر معلومات دقيقة وكافية عن الخدمة.

٧- تبين من الدراسة أن مستوى رضاء العملاء -من مستهلكي خدمة الإيداع- عن الخدمات التي يقدمها البنك أعلى من مستوى رضاء العملاء من مستهلكي خدمة الائتمان. لذا يوصي الباحث أن يقوم البنك بالعمل على رفع مستوى رضاء العملاء من مستهلكي خدمة الائتمان وذلك بتوفير الخدمة لهم في التوقيت الملائم وبالتكلفة الملائمة وبأقل مجهود وتوفير البيانات والمعلومات الدقيقة والكافية عن خدمات البنك.

مراجع الدراسة

١- د. أحمد النجار، حركة البنوك الإسلامية (شركة سبرينت، القاهرة، ١٩٩٣م).

٢- د. أحمد النجار، عن البنوك الإسلامية: ماذا قالوا؟، الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية، القاهرة، ١٩٨٢م.

٣- د. جمال الدين عطية، البنوك الإسلامية (المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، ١٩٩٣م).

٤- د. شوقي إسماعيل شحاته، البنوك الإسلامية (دار الشروق، جدة، ١٩٧٧م).

٥- د. محسن أحمد الخضيري، البنوك الإسلامية (إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٥م).

٦- د. محمد فريد الصحن، قراءات في إدارة التسويق (الدار الجامعية، الإسكندرية، ١٩٩٥م).

٧- د. محمود صادق بازرعة، بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية (دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٩م).

٨- د. منير إبراهيم هندي، إدارة الأسواق والمنشآت المالية، (منشأة المعارف، الإسكندرية، ١٩٩٧م).

٩- الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، الكتاب السنوي، ١٩٩٦.

10- Philip Kotler, Ronald Turner, Marketing Management (Prentic Hall Inc., NJ, 1995).

ملاحق الدراسة

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الأزهر
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

الأخ الفاضل/ الأخت الفاضلة
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقـوم الباحـث بإجراء دراسة حول رضا مستهلكي الخدمة المصرفية بالمصـارف الإسـلامية وباعتبارك (ولكونك) من المتعاملين مع بنك فيصل الإسلامي المصري أود استطلاع رأيك حول الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك من واقع خبرتك في التعامل معه.

أكون ممتناً لو أوضحت مدى رضائك من خلال وضع علامة (√) أمام العبارات المنطبقة عليك فيما يلي من أسئلة.

والباحث ينتهز هذه الفرصة ليعبر لكم سلفا عن شكره وتقديره لتعاونكم فـي الإدلاء بالبـيانات المطلوبة، ويؤكد لكم أن هذه البيانات ستكون لغرض البحث العلمي فقط.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

الباحث

د. محمد عبد المحسن علي

أولا: أسئلة تتعلق بأسباب اختيار العميل لبنك فيصل الإسلامي المصري:

١– ما هو نوع وفترة تعاملك مع بنك فيصل الإسلامي المصري؟

فترة التعامل نوع التعامل	من يوم لأقل من ٣ سنوات	من ٣ لأقل من ٦ سنوات	من ٦ لأقل من ٩ سنوات	من ٩ لأقل من ١٢ سنة	من ١٢ لأقل من ١٥ سنة	من ١٥ إلى ٢٠ سنة
إيداع	....	....	....	....	....	....
ائتمان	....	....	....	....	....	....
أخرى (........) أذكرها	....	....	....	....	....	....

١– ما هى أسباب اختيارك بنك فيصل الإسلامي المصري؟

(فـــي حالـــة وجود أكثر من سبب أرجو ترتيبها حسب أولوياتها بوضع أرقام تعبر عن أولوياتها أمام المختار منها).

☐ التزام البنك بقواعد الشريعة الإسلامية.

☐ البنك يقدم خدمة مصرفية متميزة.

☐ البنك قريب من مكان عملي.

☐ البنك قريب من مكان سكني.

☐ أشعر بالأمان في التعامل مع البنك.

☐ معرفتي بأحد العاملين بالبنك.

☐ صلة القرابة بأحد العاملين بالبنك.

☐ أخرى.

....

....

ثانيا: أسئلة تتعلق بموقع ومكان البنك:

٢- حدد رأيك بالنسبة للعبارات التالية:

أ- موقع البنك الذي أتعامل معه:

☐ ملائم جدا ☐ ملائم ☐ إلى حد ما ☐ غير ملائم ☐ غير ملائم إطلاقا

ب-مدى اتساع المكان في فرع البنك الذي أتعامل معه:

☐ واسع جدا ☐ واسع ☐ إلى حد ما ☐ غير واسع ☐ غير واسع إطلاقا

ج- أماكن انتظار السيارات بجوار البنك:

☐ متوفرة جدا ☐ متوفرة ☐إلي حد ما ☐غير متوفرة ☐غير متوفرة إطلاقا

د- أماكن انتظار العملاء داخل البنك:

☐ متوفرة جدا ☐ متوفرة ☐ إلى حد ما ☐ غير متوفرة ☐غير متوفرة إطلاقا

٤- بناء على معرفتك لكل ما يتعلق بمكان البنك، أى من العبارتين التاليتين تعبر أكثر عن رأيك؟

☐ أشعر بالرضا عن موقع ومكان البنك.

☐ أشعر بعدم الرضا عن موقع ومكان البنك.

٥- في حالة شعورك بالرضا عن موقع ومكان البنك، أى من العبارات التالية تعبر أكثر من غيرها عن شعورك؟

☐ راضي بدرجة عالية جدا.

☐ راضي بدرجة عالية.

☐ راضي بدرجة متوسطة.

☐ راضي بدرجة منخفضة.

☐ راضي بدرجة منخفضة جدا.

ثالثا: أسئلة تتعلق بالاتصالات في البنك:

٦- هل يقوم البنك بالاتصال بك؟

□ نعم □ لا.

عن طريق:

□ المباشر. □ التليفون. □ البريد.

□ أخرى (..............................) أذكرها من فضلك.

٧- إذا كانت الإجابة عن السؤال السابق بنعم فما هو معدل مرات اتصال البنك بك؟

□ كل فترة تقل عن ٣ شهور.

□ كل فترة تتراوح بين ٣ – ٦ شهور.

□ كل فترة تتراوح بين ٦ – ٩ شهور.

□ كل فترة تتراوح بين ٩ – ١٢ شهر.

□ على فترات تزيد عن عام.

٨- ما هو رأيك في كفاءة الاستعلامات بالبنك؟

□ كفاءة عالية جدا.

□ كفاءة عالية.

□ كفاءة متوسطة.

□ كفاءة منخفضة.

□ كفاءة منخفضة جدا.

٩- بناء على تعاملك واتصالك بالبنك، أي من العبارتين التاليتين تعبر أكثر عن شعورك؟

□ أشعر بالرضا عن عملية الاتصالات بالبنك.

□ أشعر بعدم الرضا عن عملية الاتصالات بالبنك.

١٠- في حالة شعورك بالرضا عن الاتصالات بالبنك، أى من العبارات التالية تعبر أكثر من غيرها عن رأيك؟

□ راضي بدرجة عالية جدا.

□ راضي بدرجة عالية.

□ راضي بدرجة متوسطة.

□ راضي بدرجة منخفضة.

□ راضي بدرجة منخفضة جدا.

رابعا: أسئلة تتعلق بتعامل العاملين بالبنك:

١١- حدد رأيك بدقة في العبارات التالية:

العبارة	بدرجة عالية جدا	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة منخفضة	بدرجة منخفضة جدا
١- معاملة العاملين لي حسنة.	....	......	......	....	....
٢- اهتمام العاملين بطلباتي.					
٣- تفاهم العاملين معي.					
٤- أشعر أنني محل اهتمام شخصي من العاملين					

١٢- بعد تعاملك مع العاملين ببنك فيصل الإسلامي المصري، أى من العبارتين التاليتين تعبر أكثر عن شعورك العام تجاههم؟

□ أشعر بالرضا عن التعامل معهم.

□ أشعر بعدم الرضا عن التعامل معهم.

١٣- في حالة شعورك بالرضا عن التعامل مع العاملين في البنك، أى من العبارات التالية تعبر أكثر من غيرها عن رأيك؟

□ راضي بدرجة عالية جدا.

□ راضي بدرجة عالية.

□ راضي بدرجة متوسطة.

□ راضي بدرجة منخفضة.

□ راضي بدرجة منخفضة جدا.

خامسا: أسئلة تتعلق بالخدمات التي يقدمها البنك:

١٤- حدد مدى موافقتك على العبارات التالية:

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
١- يتم تقديم الخدمة في الوقت الملائم.	....	......	......	......	....
٢- يتم تقديم الخدمة بالتكلفة الملائمة.					
٣- أبذل أقل ممكن للحصول على الخدمة.					
٤- تتوافر معلومات دقيقة عن الخدمة.					
٥- تتوافر معلومات كافية عن الخدمة.					
٦- أنصح من يهمني أمره بالتعامل مع البنك.					

١٥- بعد حصولك على الخدمات المصرفية من بنك فيصل الإسلامي المصري، أى من العبارتين التاليتين تعبر أكثر عن شعورك العام بالنسبة للخدمات التي يقدمها البنك؟

□ أشعر بالرضا عن الخدمات التي يقدمها البنك.

□ أشعر بعدم الرضا عن الخدمات التي يقدمها البنك.

١٦- في حالة شعورك بالرضا عن ما يقدمه البنك، ما هى درجة رضائك؟

□ راضي بدرجة عالية جدا.

□ راضي بدرجة عالية.

□ راضي بدرجة متوسطة.

□ راضي بدرجة منخفضة.

□ راضي بدرجة منخفضة جدا.

تأثير بعض متغيرات الثقافة التنظيمية على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة، لدى ضباط الدفاع المدني بالعاصمة المقدسة

د. نحمده عبد الحميد ثابت(*)

المبحث الأول

موضوع الدراسة، وأسلوب البحث

١/ ١ أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من المحددات التالية :

١/ ١/ ١ : تكتنف أعمال الدفاع المدني في العاصمة المقدسة ثوابت ومتغيرات غير مواتية، فمن الثوابت التي لا يمكن التحكم فيها، لارتباطها بأصول إسلامية حاكمة : الحدود المكانية للحرم المكي الشريف، ولمشاعر منى ومزدلفة وعرفات، والحدود الزمانية للوقوف بعرفة، ورمي الجمار، والمبيت بمنى وطواف الإفاضة، ولشهر رمضان المعظم، وللعشر الأواخر فيه.

ومن المتغيرات : الطبيعة الطبوغرافية لمكة المكرمة والمشاعر المقدسة، لكونها أودية تحيط بها الجبال الصخرية من كل ناحية، فتجعل مهمة شق الطرق، وممارسة مهام الدفاع المدني وقت الشدة، مهاماً صعبة على

(*) كلية الشريعة والدراسات الإسلامية قسم الاقتصاد الإسلامي جامعة أم القرى

التنفيذ، وتستغرق وقتاً طويلاً، وتؤدي إلى تأخر المواجهة، وتفاقم المخاطر والخسائر.

هذا إلى جانب الزحام الشديد في أداء المناسك في مواسم العمرة في رمضان، وفي الحج، واقتران ذلك باختلاف الثقافات والبيئات التي أتى منها الحجاج والمعتمرون، ومع قلة الوعي ونقص التعليم والفقه في الدين، أو لكبر السن وقلة الحيلة، وضعف التوجيه والإرشاد، أو لوجود عدم استقرار في السكنى، وقلق وترقب من بعض الحجاج والمعتمرين، فإن الأخطار البسيطة قد تتحول في دقائق قليلة إلى كوارث كثيبة، ويصبح تدخل رجال الدفاع المدني آنئذ أمراً عسيراً.

لذا بات الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة لدى ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، استراتيجية محورية، لا مناص من الاعتماد عليها وتطويرها دائماً، لدرء الأخطار ومواجهة الكوارث بفعالية كبيرة (الشعلان، ١٩٩٩: ٦٦، الصلاوي، ١٩٩٣: ٧٤، طيب، ١٩٩٢: ٣٤).

ويتطلب ذلك تفصيلاً لمهام الدفاع المدني، وتطويراً لآلية عمل يسهل فهمها والتدريب عليها والالتزام بها، وبناء مخزون تراكمي للخبرات عليها، من قبل رجال الدفاع المدني في العاصمة المقدسة.

١/ ١/ ٢ : إذا كانت بعض البحوث والدراسات السابقة قد تناولت الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة، إلا أن الكثير منها يركز على دراسة النظم الفنية والتقنيات والتجهيزات الآلية ونظم الاتصالات اللازمة للاستعداد لإدارة الأزمات باعتبارها نظماً ملموسة، دون الاهتمام بثقافة المنظمة وهي غير ملموسة، وتُعنى بالاتجاهات Attitudes، والقيم Values، والأنماط

السـلوكية Behavioral Norms، وتوقعات Expectation العاملين في المنظمة، والتي لها تأثير مباشر على تصرفات العاملين.

فـثقافة المنظمة هي التي تحدد السلوكيات المقبولة والمرفوضة داخل المـنظمة مـن قـبل العاملين، والقواعد التي تحكم تسلسل السلطة وإصدار الأوامر، والأنظمة الرسمية وغير الرسمية التي تحكم التصرفات في المواقف المخـتلفة، اتجاهـات القادة واهتماماتهم وكيفية تفاعلهم مع المواقف المتغيرة التـي لا تحكمهـا معايير واضحة، أشكال الاتصالات المتبعة، تناقل الخبرات والمهـارات، مـدى المشـاركة في تحمل المسئولية واتخاذ القرار، درجات الاهتمام بالحلول الابتكارية في مواجهة الأزمات (الطجم والسواط؛ ١٩٩٤ : ٢٣٤ – ٢٣٥، حـريم؛ ١٩٩٧ : ٤٥١ – ٤٥٢، الحناوي وحسن، ١٩٩٨ : ٣٦١ – ٣٦٥ ، Saffold; 1988 : 546 – 558)، وكلهـا متغـيرات رئيسـية تحكـم كيفية عمل وأداء ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة بوصـفهم قادة العمل الاستراتيجي والميداني في الاستعداد ومواجهة الكوارث والطوارئ.

١/ ١/ ٣ : تركـز الـبحوث والدراسات التي تناولت إدارة الأزمات والاسـتعداد لها على أهمية ثقافة المنظمة كمتغير رئيسي في إدارة الأزمات، ولكـن بالتركـيز فحسـب على نوعية ثقافة المنظمة، من حيث كونها ثقافة معرضة للأزمات (.Crisis Prone (C. P وهي التي تحول دون وصول إشـارات الإنـذار المبكر بالأزمات إلى القيادات المسئولة أو تساهم في هذه الحـيلولة، والـثقافة المتجنبة للأزمات (.Crisis Avoiding (C. A، وهي التـي تنقل إشارات الإنذار المبكر بالأزمات إلى المسئولين، فتساعد على درء

الأخطــار مــبكراً، وتجنب الأزمات (Pearson; Christine M. & Mitroff; Ian I. , 1993 : 48 – 49, Pauchant; Thierry C. & Mitroff; Ian I. ; 1988 : 53 – 63, Pearson; Christine M. , & Clair; Judith A., 1998 : 59 – 76)

بــيد أن الدراســات والــبحوث السابقة التي تناولت إدارة الأزمات، وأهمــية الــثقافة المتجنــبة للأزمات، لم توضح الخصائص التي تتصف بها الــثقافة التنظيمــية في مواجهة الأزمات أو التي تساعد على وقوع الأزمات (محمود السيد، ١٩٩٧ : ٤٤٦).

وعلــى حــد تعبير (Ostroff & Kozlowski; 1992 : 849 – 873, Ritchie; Michael, 2000 : 1 – 13) فــإن البحــث فيما يُعني بــنقل القــيم Values والأنماط السلوكية التنظيمية Norms ما زال منطقة مهملة في دراسات الثقافة التنظيمية ذاتها.

ويرى (Mansdorf; J., 1999 : 109 – 112) أن تدعيم الثقافة التنظيمــية ضروري للغاية ويوفر إطاراً من الأداء الآمن في المنظمة ويمكن أن نســتثير هــذا التغيــير الثقافــي لدى العاملين بطرق عديدة منها الالتحام بالعاملين والتعامل معهم كأسرة وفريق عمل، والاتصالات التنظيمية المفتوحة في اتجاهين، والبرامج التدريبية المستمرة.

أمــا (Feldman; Steven P., 1999 : 228 – 244) فــيرى الأهمــية المحوريــة للــثقافة التنظيمــية في النظريات والدراسات التنظيمية الحديثة، فعن طريق نقل المعارف والخبرات التنظيمية، يتم نقل علاقات القوة ويــتم تدعــيمها داخــل المــنظمة، كقيم تترسخ في وجدان العاملين، فتحول واجباتهم من التزامات عمل إلى مشاركات فعالة في فرق العمل.

ويدعو (Gardner, Richard L., 1999 : 26 – 32) إلى مقارنة الثقافة التنظيمية بالمستوى المتميز من حيث عناصرها، ومحاور تطويرها، وذلك باعتبارها عاملاً أولياً في تأمين الأداء في المنظمة، وتقريراً بأن هذه العلاقة لا لبس فيها ولا غموض، "The Relationship between a Positive Organizational Culture and Positive Safety Performance is unequivocal"

وهذا ما دفع الباحث إلى التركيز بوجه خاص في هذا المضمار، مهتماً بدراسة تأثير بعض المتغيرات التي لها ارتباط منطقي ومباشر – وفقاً لنتائج الدراسات السابقة – بأداء وفعالية ضباط الدفاع المدني في الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة في العاصمة المقدسة، التي تتزايد فيها طوال العام احتمالات حدوث الكوارث والطوارئ، كما تتبوأ مكانة مرموقة في العالم الإسلامي، وتعد بحق، موضع قبلة المسلمين عامة، وللحجاج والمعتمرين خاصة.

١ / ٢ مشكلة البحث :

يمكن التعبير عن مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية :

* هل تؤثر متغيرات الثقافة التنظيمية (كمتغيرات مستقلة) والممثلة في كلٍ من:

– العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين من الضباط داخل الإدارات المختلفة.

– مشاركة العاملين في صنع القرار.

– عدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية.

- التفكير الابتكاري في حل المشكلات.
- التعلم.

في الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة (كمتغير تابع)، لدى ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة ؟

- إذا كان ثمة تأثير لمتغيرات الثقافة التنظيمية محل البحث، على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة لدى ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، فما هي ملامح هذا التأثير ؟
- كيف يمكن استخدام متغيرات الثقافة التنظيمية موضع البحث في زيادة فعالية الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة لدى ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، وفي إحداث تغيير تنظيمي مرغوب ؟

١/ ٣ أهداف البحث :

- التعرف على مدى تأثير متغيرات الثقافة التنظيمية – محل الدراسة – على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة لدى ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة.
- تحليل ودراسة كيفية استخدام متغيرات الثقافة التنظيمية – محل الدراسة – في زيادة فعالية الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة لدى ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة.

١/ ٤ فروض البحث :

تركز هذه الدراسة على اختبار الفروض التالية، وتتمثل الفرضية الصفرية (فرض العدم) لكل منها فيما يلي:

١/ ٤/ ١ لا توجد علاقة ارتباط جوهرية إيجابية بين العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين من الضباط داخل إدارات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة؛ وبين درجة الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

١/ ٤/ ٢ لا توجد علاقة ارتباط جوهرية إيجابية بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، داخل إدارات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، وبين درجة الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

١/ ٤/ ٣ لا توجد علاقة ارتباط جوهرية إيجابية بين عدم تحفظ ضباط الدفاع المدني بالعاصمة المقدسة في عرض المشاكل الفنية. وبين درجة الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

١/ ٤/ ٤ لا توجد علاقة ارتباط جوهرية إيجابية بين التفكير الابتكاري في حل المشكلات، داخل إدارات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، وبين درجة الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

١/ ٤/ ٥ لا توجد علاقة ارتباط جوهرية إيجابية بين التعلم كنمط سلوكي لضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة وبين درجة الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

١/ ٥ الدراسات السابقة :

١/ ٥/ ١ دراسة (Ritchie; Michael, 2000) :

تقدم هذه الدراسة إطاراً تفسيرياً يشرح عملية ذوبان الأفراد العاملين داخل ثقافة المنظمة، وكيف يصبحون أعضاء مشاركين في التنظيم، وكيف

يستقبلون المعلومات التي تساعدهم على تقييم جدارة مشاركتهم السلوكية قياساً إلى ثقافة المنظمة.

ويرى الباحث أن ذوبان العاملين داخل الثقافة التنظيمية يمكن أن تتيسر بثلاث عوامل محورية.

الأول : هو أن يدرك العاملون في المنظمة إدراكاً صحيحاً للسلوكيات التي تتوقعها المنظمة منهم، إذ يعد ذلك أساس الرؤية الواضحة والفهم السليم لما تتوقعه المنظمة من العاملين إزاء ممارستهم للجوانب الفنية في أعمالهم.

والثاني : وجود مخطط نهائي للثقافة التنظيمية داخل المنظمة بما في ذلك من قواعد محددة للعمل ينبغي تعلميا وتذكرها ونقلها للعاملين دائماً كمحددات للسلوك المتوقع منهم في الأداء.

والثالث : المكافآت التدعيمية للثقافة التنظيمية، فهي تؤدي إلى ترسيخ قواعد السلوك المقبول والمتوقع في نفوس العاملين.

كما أن درجة الذوبان تقوى وتزداد قيمتها بكل من الرضا عن العمل Jop Satisfaction، والانتماء التنظيم Organizational Commitment، والأداء الناجح Performance الذي يدعم ثقة العاملين بأنفسهم وقدراتهم.

وقد أجريت هذه الدراسة على العاملين في إدارة الموارد البشرية في ثمانين فرعاً لأحد البنوك التجارية الأمريكية التي تعمل منذ عام ١٩١١م، ويبلغ متوسط العمر لمفردات العينة ٣٦ عاماً ومتوسط سنوات الخبرة في البنك ١١ عاماً بمتوسط أربعة سنوات عمل في الوظيفة الحالية، كما أن ٣٦% من حجم العينة المختارة يعملون كمديرين في وظائفهم.

١/ ٥/ ٢ دراسة (Cabrera; E. F. & Bonache; J., 1999) :

وتهـدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري مرجعي لاستخدام ونقل وتفعـيل نظـم الخـبرة عـبر الثقافة التنظيمية في تخطيط الموارد البشرية كاسـتراتيجية داعمـة لمشـروعات الأعمـال، وبوجه خاص للمشروعات المتوسطة والصغيرة.

وقـد اعتمدت الدراسة على تحليل الإطار الفكري لاستثمار متغيرات الـثقافة التنظيمـية، كعمل استراتيجي يستخدم في نقل نظم الخبرة، وتخطيط وإدارة المـوارد البشرية، وذلك استناداً إلى تجميع وتحليل المعارف المتكاملة مـن الدراسـات المـتعلقة بالتنظيم واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مع حصـر للتطبـيقات الخاصة بهذه المعرفة في المنظمات الأوربية في كلٍ من أسـبانيا وإيطالـيا وبلجيكا وهولندا، نظراً لأن الباحثين قد قاما بهذه الدراسة بتكليف أوربي كمتطلب لأحد برامج دعم مشروعات الأعمال في أوربا.

وقد تمخضت الدراسة عن أهمية استخدام استراتيجيات إدارة عناصر الـثقافة التنظيمـية في التخطيط المتقن لتطبيقات إدارة الموارد البشرية التي تدعو لتأصيل وتدعيم أنماط السلوكيات الضرورية اللازمة لتفعيل استراتيجية المـنظمة وكذلك في تمحيص اختيار المتقدمين للوظائف الجديدة في المنظمة كأعضـاء جـدد ذوي قـيم متوافقة وداعمة لثقافة المنظمة، ودورها في نقل المعـارف والخبرات كمصدر مهم للقدرات التنافسية وكجهد أصيل في تدعيم الاستراتيجية التنافسية للمنظمة في مجال الأعمال.

١/ ٥/ ٣ دراسة (Casey; Catherine, 1999) :

وهـــي دراسة تبحث بوجه خاص في تأثير تطبيقات الثقافة التنظيمية لقـيمة العمـــل كأسرة وكفريق عمل متعاون على العاملين في المنظمة وعلى أنظمة العمل، والتكامل ورقابة الأداء داخل الشركة.

وقـــد وجـــدت الباحثة أن هذه الثقافة الجديدة وما يترتب على تطبيقها من إصلاحات تقترن بها، (مثل معالجة التدرج الرئاسي كأسرة وفريق عمل، وكذلـــك ضـــبط إيقاع التخصص كسلوك معاون وليس كسيطرة أو استحواذ. والـــتخلص مـــن الصراع الموجود في أماكن التنظيمات الصناعية التقليدية) يقـــوي العامليـــن في أدائهم، ويعطي معانٍ طيبة للعلاقات والوشائج في مكان العمل، بيد أن هذه النتائج على قيمتها لا تزال محل نظر.

فالباحثة كشفت النقاب عن مكانة العلاقات بين أعضاء الفريق، وعن نمـــو مشاعر التعاطف والانتماء لأسرة العاملين كقيمة ثقافية تنظيمية متزايدة ولكـــن ليس على نحو نهائي، فقد وُجد في تأصيل عادات العمل في المصانع قديمـــاً أن إيقاعـــات الـــتعاون والعمـــل كفريق بين العاملين كان دائماً قرين إيقاعـــات المـــنافع التي يحصل عليها العاملون مع تعظيم قيم الإنتاجية لتكون شعاراً يحجب العلاقات الداخلية بين العاملين.

١/ ٥/ ٤ دراسة (Mc Dermott; C. M. & Stock; G. N., 1999):

وقـــد اســـتهدفت الدراســـة تحليل الثقافة التنظيمية المرتبطة بالعوائد المصـــاحبة لتطبـــيق تقنـــيات التصـــنيع المـــتقدمة Advanced Manufacturing Technology (AMT).

وقامت الدراسة بتحليل إدراك عينة من مديري المصانع قوامها (٩٧ مديــراً)، لكل من المنافع العملية، المنافع التي تعود على التنظيم، الرضا عن العمــل، النجاحات المترتبة على التناقض كنمط سلوكي وكجزئية من جزئيات الــثقافة التنظيمــية، وكــيف ترتــبط هذه المتغيرات بتطبيق تقنيات التصنيع المــتقدمة، وقد انتهت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية جوهرية عالية، بين إدراك مديــري المصـــانع لمتغــيرات الثقافة التنظيمية محور الدراسة وبين تطبيق تقنيات التصنيع المتقدمة.

١/ ٥/ ٥ دراسة **(Richardson; Bill, 1995) :**

تهــدف هــذه الدراســة إلى تحليل المعتقدات والسلوكيات التنظيمية للمــنظمات المعرضة للأزمات، وكيف تؤدي الرؤى الضيقة للمواقف والنظم والسلوكيات التنظيمية إلى حدوث وتفاقم الأزمات، بل وكأن أعمال وسلوكيات أصحاب هذه النظرة الضيقة ما هي إلا أزمات تنتظر أن يؤذن لها بالحدوث.

وعلــى النقــيض فإن المنظمات الناجحة أكثر ميلاً للعمل والتصرف برؤية واسعة، وعلى أساس الرؤية المزدوجة للأحداث والتناقضات، كما أنها تمــتلك أنماطــاً إدارية ونظم رقابية لكلٍ من العنصر البشري والإنتاجية حيث تســتخدم الإدارة بديموقراطية أو بأتوقراطية حسبما يدعو الموقف إلى جانب التبصــر بكــل جزئــيات العمليات الداخلية، وبالظروف الخارجية المحيطة بالمــنظمة إلـــى جانب كونها تخطط لأعمالها من منطلق رسالتها ودورها في مجــتمع الأعمـــال، وهـــي في ذلك تمثل دور المتعلم المبتكر والمتكيف مع الظــروف الخارجــية المحيطة والتي تشكل في الوقت الحاضر تعقداً وتشابكاً بالمتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والنفسية.

وقد وجد الباحث أن المتغيرات البيئية المعاصرة، والتغيرات المتتابعة المتسارعة التي تطرأ عليها تعتبر مشكلة معنوية، تفرض على المنظمات المختلفة، أن تلاحقها بتطوير أنشطتها بصورة مستمرة، وعلى الوجه الآخر تقوم بضبط أدائها وإدارة التناقضات مع البيئة المحيطة حتى لا تكون المنظمة معرضة للأزمات بل متجنبة للأزمات.

١/٥/٦ دراسة (Mitroff; I. I., & Pauchant, T., & Finney; M. and Pearson; C., 1989) :

وقد تناولت هذه الدراسة تحليل الرؤية الثقافية للمنظمات المعرضة للأزمات في مقابل المنظمات المستعدة لمواجهة الأزمات، وقد انتهت الدراسة إلى أن ثقافة المنظمة تعكس قدرتها على مواجهة الأزمات، كما أن بعض المنظمات لديها ثقافة أو بيئة نفسية سلبية لا تدعم اكتشاف إشارات الإنذار المبكر، وقد تبرر عدم الحاجة لنظم الإنذار اعتقاداً بأنها محصنة ضد التهديد الخارجي، أو أنها ليس بها نقاط ضعف في بنائها الداخلي، وقد تقلل من أهمية مشاعر الخوف والاحتراز من وقوع أزمات أو نكبات فتتسبب المنظمة في حدوث أزماتها بنفسها.

وعلى النقيض تقوم المنظمات المستعدة لمواجهة الأزمات بالاهتمام باكتشاف إشارات الإنذار المبكر، وبأي معلومات تشير إلى مواضع الخلل والقصور، فتتهيأ دائماً لدرء الخطر قبل وقوعه أو لمواجهة الأزمات عند حدوثها بما لديها من خطط لمواجهة الأزمات، وأفراد مدربين على كيفية التصرف إزاء حدوثها، إلى جانب وجود برامج لمساعدة العاملين على مواجهة مشاعر القلق قبل حدوث الأزمات.

١/ ٥/ ٧ دراسة (Seeger; M. W. & Ulmer; R. R. 2001) :

تختبر هذه الدراسة الاستجابات الأخلاقية في إدارة الأزمات بدراسة حالتين، الأولى : الحريق الذي حدث في ١٩٩٥ في Malden Mills مع استجابة من شركة Aaron Feuerstein والثانية : حدثت في عام ١٩٩٨ في Cole Hard Woods مع استجابة من شركة CEO Milt Cole.

ويحلل الباحثان بوجه خاص المسئولية الاجتماعية المشتركة Corporate Social Responsibility وأخلاقيات التعامل قبل وبعد حدوث الأزمة، استناداً إلى القيم والفضائل المفترضة في التعامل إزاء الأزمات الطارئة.

ويؤكد الباحثان أنه لا اعتبار يفوق التخطيط المسبق لمواجهة الكوارث والأزمات، ثم التخطيط للإستجابة بعد حدوث الأزمة وكيفية صنع القرارات أثناء الأزمة، والتعامل مع وسائل الإعلام، وتلطيف حدة الأزمة، بيد أن للجوانب الأخلاقية والتنظيمية في المنظمة دور عظيم في درء الأخطار وفي مواجهة الكوارث ثم في استعادة النشاط ونفض الغبار وتصحيح الأوضاع.

ويرى الباحثان أنه لابد من تنبيه جانبين على قدر كبير من الأهمية في فضائل أخلاقيات العاملين، وتدعيمهما كجزء من الشخصية، الأول : هو تنبيه العاملين وتذكيرهم بمحددات ومعايير التعامل المطلوبة والمتوقعة منهم نحو أعمالهم، والثاني : هو التأكيد على الصفات الأخلاقية التي يجب عليهم أن يتحلوا بها في مسئوليتهم وانتمائهم نحو المنظمة، خاصة فيما يتعلق بمسئوليتهم في درء الأخطار عنها.

١/ ٥/ ٨ دراسة (محمود السيد، ١٩٩٧م) :

وقـد استهدفت دراسة تأثير ست خصائص لثقافة المنظمة كمتغيرات مستقلة مؤثرة، وهي :

١ – التعاطف.

٢ – العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين.

٣ – مشاركة العاملين وتمكينهم من السلطة.

٤ – عدم التحفظ في عرض المشاكل.

٥ – التفاعل بين الإدارة والعاملين.

٦ – المودة بين الإدارة والعاملين.

على متغيرين تابعين وهما :

١ – الاستعداد للأزمات المحتملة.

٢ – القدرة على مواجهة الأزمات والتعامل معها.

وذلـك مـن خلال دراسة ميدانية على ٩ من شركات قطاع التشييد والتعمير.

وقـد وجـد الباحـث تأثيراً إيجابياً لكل من العلاقات الشخصية بين الرؤسـاء والمرؤوسين ومشاركة العاملين وتمكينهم من السلطة وعدم التحفظ في عرض المشاكل على كل من المتغيرين التابعين.

١/ ٥/ ٩ تمحيص الدراسات السابقة :

* إن ثمـة اتفاق بين الباحثين على الأهمية المحورية للثقافة التنظيمية، فنقل القـيم وأنمـاط السـلوك والمعـارف والخبرات التنظيمية، وتدعيمها داخل المـنظمة فـي وجـدان العامليـن، يُحـوِّل أداءهم من التزامات عمل إلى

مشـاركات فعالـة فـي فـرق العمل، ويُعد ذلك بلا شك عاملاً مؤثراً في الاستعداد لمواجهة الأزمات في مجال الدفاع المدني.

* لا يـزال البحـث فـي تأثير نقل القيم وأنماط السلوك عبر إعداد وتطوير الـثقافة التنظيمـية لتأهيل استعدادات المنظمة في مواجهة الأزمات، منطقة مهملة تحتاج إلى جهود الباحثين المهتمين بالتطوير التنظيمي.
* تحتل المتغيرات البيئية المعاصرة، والتغيرات المتسارعة فيها، أهمية أكثر مـن ذي قـبل فـي التأثير على النظم والعمليات التنظيمية والإدارية داخل المـنظمة، لـذا ينبغي ملاحقتها في التطوير التنظيمي، حتى تكون المنظمة أكثر استعداداً وتهيئة لمواجهة الأزمات.
* تبين الدراسات السابقة ازدياد أهمية التدعيم المادي والمعنوي، في نقل القيم وأنمـاط السـلوك والخبرات لتطوير ثقافة المنظمة وترسيخ السلوك المتوقع والمرغوب من المنظمة في نفوس العاملين.
* أصبحت الثقافة التنظيمية القوية قرين اعتبار المنظمة قوية وناجحة، وعلى النقيض توصف الثقافة التنظيمية الضعيفة لاعتبار المنظمة ضعيفة.

١/ ٦ تحديد مجتمع البحث، ووحدة المعاينة :

يتمـثل مجـتمع البحـث في ضباط الدفاع المدني العاملين بالعاصمة المقدسة، ولهم خبرة عملية في ممارسة عملهم، لمدة لا تقل عن سنة واحدة.

فهـم الأقدر على تكوين رؤية موضوعية مستقلة في إبداء آرائهم في تأثير متغيرات الثقافة التنظيمية على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة في

العاصـــمة المقدســـة، كمـــا أنهـــم المسئولون فعلاً عن إعداد وتنفيذ التخطيط الاستراتيجي والأنشطة الميدانية المتعلقة بهذا الاستعداد.

أمـــا وحـــدة المعايـــنة فهـــي ضـــابط الدفاع المدني الذي تتوافر فيه الخصائص المحددة سلفاً لمجتمع البحث.

ونظراً للصعوبات المعتادة التي ترافق الحصول على بيانات تفصيلية مـــن الجهـــات الأمنـــية، فقـــد رأى الباحث أن يكون نوع العينة : هو العينة التحكمـــية (بازرعة، ١٩٩٦ : ١٦٧)، وقام بالتنسيق مع الإدارة العامة للدفاع المدنـــي بالعاصـــمة المقدسة، بجمع بيانات الدراسة الميدانية من خلال توزيع عـــدد أربعين صحيفة استبيان معدة لهذا الغرض على الضباط المبحوثين في الإدارات المخـــتلفة، إلا أن ما تم رده منها، وكان موافقاً للخصائص المحددة سلفاً في وحدات المعاينة هو ثلاثون صحيفة لا غير، وهي التي تركزت فيها الدراسة.

١/ ٧ مصادر البيانات :

اعتمد الباحث في جمع البيانات على المصادر التالية :

مصادر البيانات والمعلومات المكتبية لتكوين الإطار النظري للبحث، مـــن خـــلال الكتـــب والدوريات العلمية المنشورة عن أعمال الدفاع المدني، وإدارة الكـــوارث والطوارئ، وإدارة الأزمات، إلى جانب الدراسات الخاصة بالثقافة التنظيمية.

مصـــادر البـــيانات الميدانـــية، وقد تـ ـلت في صحيفة استبيان لآراء ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، مكونة من ٣٥ بنداً، ومقسمة إلى ستة أقسام لقياس المتغير التابع والمتغيرات الخمسة المستقلة.

هـذا وقد قام الباحث بإعداد صحيفة الاستبيان اعتماداً على ما انتهى إليه في أدبيات الدراسات السابقة وبوجه خاص كتابات الأساتذة :

- Mitroff; Ian I. & Anagnos; Gus, 2001.
- Mitroff; Ian I. & Pauchant; T. & Finney; M. and Pearson; C., 1989.
- Pauchant; T. & Mitroff; Ian I., 1988.
- Pearson; C. M. & Clair; Judith A., 1998.
- Pearson; C. M. & Mitroff; Ian I., 1993.

فـي كـتاباتهم المتخصصة في ثقافة المنظمات المعرضة للأزمات، وتلـك المنظمات المتجنبة للأزمات، حيث تفيض كتاباتهم بتفصيل المعتقدات الخاطـئة التي تعوق الاستعداد لمواجهة الأزمات، كما قام الباحث بمراعاة أن تتـنوع صـياغة بنود صحيفة الاستبيان بين السلبية والإيجابية، لتكون كاشفة بصورة أفضل لقياسات المتغير التابع والمتغيرات المستقلة.

وقـبل الـبدء في تحليل نتائج صحيفة الاستبيان، قام الباحث بحساب درجـة الاعـتمادية علـى النـتائج المحققة (الثبات الداخلي) Reliability Coefficient باستخدام اختبار كرونباك الفا Cronbach Alpha، فكانت قيمة ألفا لصحيفة الاستبيان ككل ٠,٨٠٩٤، وقد كان تقسيم صحيفة الاستبيان، وقيمة ألفا لكل قسم، كما يلي :

القسـم الأول : (البـنود مـن ١ – ١٠)، لقـياس درجة الاستعداد لمواجهة الأزمات (المتغير الرابع)، وتبلغ قيمة ألفا ٠,٨٢٠٥.

القسـم الثانـي : (البنود ١١ – ١٦) لقياس العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين (متغير مستقل)، وتبلغ قيمة ألفا ٠,٥٢٥٨.

القسم الثالث : (البنود ١٧ – ٢١) لقياس مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل مشاكل العمل (متغير مستقل)، وتبلغ قيمة ألفا ٠,٦٧٧٨.

القسم الرابع : البنود ٢٢ – ٢٤) لقياس عدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية للعمل (متغير مستقل) وتبلغ قيمة ألفا ٠,٧٢٩١.

القسم الخامس : (البنود ٢٥ – ٢٩) لقياس التفكير الابتكاري في حل المشاكل الفنية للعمل (متغير مستقل) وتبلغ قيمة ألفا ٠,٦٨٠٧.

القسم السادس : (البنود ٣٠ – ٣٥) لقياس التعلم والحصول على خبرات جديدة في مجال العمل (متغير مستقل) وتبلغ قيمة ألفا ٠,٧٤٠١.

وقد وجد الباحث أن قيمة كرونباك ألفا عالية بما يكفي للقول بتحقق الثبات الداخلي وكذلك القول بصدق الأداء لصحيفة الاستبيان، باعتبار أن كل اختبار ثابت صادق، (الطيب، بدون تاريخ، ٢٩٨ – ٣٠٩)، وبالتالي يمكن الاستمرار في عملية تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

١/ ٨ المعالجة الإحصائية للبيانات :

استخدم الباحث برنامج الحاسب الآلي الجاهز SPSS Win. Version 10.1999 لتحليل بيانات الدراسة الميدانية حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

* الأوساط الحسابية Means.
* الانحراف المعياري Standard Diviation.
* معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation.
* تحليل الانحدار البسيط Simple Regression.

المبحث الثاني

تحليل نتائج الدراسة الميدانية

يركز هذا المبحث على تحليل نتائج الدراسة الميدانية، لتأثير متغيرات الثقافة التنظيمية محل الدراسة، على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة، لدى عينة البحث من ضباط الدفاع المدني، بالعاصمة المقدسة.

٢/ ١ تحليل نتائج قياس الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة :

فيما يلي الجدول رقم (١) مبيناً الوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة لعينة البحث من خلال قياس درجة الرفض للمعتقدات الخاطئة التي تعوق الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

جدول رقم (١)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة

م	الموضوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	إن مجرد وجود الدفاع المدني يكفي لمنع حدوث الكوارث بالعاصمة المقدسة.	٤,٦٣٣	٠,٩٢٨
٢	الاستعداد لمواجهة الكوارث، ليس من الضروريات، ولكنه من الكماليات.	٤,٨٦٧	٠,٣٤٦
٣	العاصمة المقدسة آمنة دائماً من الكوارث ويكفي أن نواجه أي حادثة بمجرد حدوثها.	٤,٥٠٠	٠,٩٣٨

م	الموضـــــــــــــــوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٤	كـــل كارثـــة فريدة في نوعها بحيث لا يمكن الاستعداد لها.	٤,٥٣٣	٠,٧٣٠
٥	مـــن الضـــروري معاقـــبة المرؤوسين الذين يبلغون عن أخبار سيئة.	٤,٠٣٣	١,١٢٩
٦	يحتاج الضباط فقط إلى معرفة خطط مواجهة الأزمات، وليس ذلك مهماً بالنسبة للجنود.	٤,٦٣٣	٠,٥٥٦
٧	يكفـــي التركـــيز فـــي مواجهة الكوارث على اســـتخدام الآلـــيات والمعـــدات دونِ الاهتمام بأشياء أخرى [كالعنصر البشري مثلاً].	٤,٧٦٧	٠,٦٢٦
٨	الاســـتعداد لمواجهة الكوارث هو من مسئولية القيادات العليا في الدفاع المدني، دون غيرهم من الضباط.	٤,٤٠٠	١,٠٣٧
٩	أهـــم شـــيء في مواجهة الكوارث هو الحفاظ علـــى الصورة الطيبة لأجهزة الدفاع المدني، وإخلاء مسئوليتنا.	٤,٢٠٠	٠,٩٩٧
١٠	التدريـــب على مواجهة الكوارث ليس مهماً، فعـــند حدوث الكارثة، يتم استنفار كل الجهود في مواجهة الكارثة.	٤,٦٣٣	٠,٥٥٦

* ويوضـــح الجـــدول رقـــم (١) ارتفاع مستوى الاستعداد لمواجهة الأزمـــات المحتملة لدى ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، إذ يرتفع المتوســـط الحســـابي إلـــى المســـتوى الممتاز في درجة الاستعداد لمواجهة الأزمـــات المحتملة، وهو أمر طبيعي لدى أجهزة الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، لكثرة مواجهاتهم للأزمات وبوجه خاص في المشاعر المقدسة أثناء

الحـــج وفي مواسم العمرة طوال العام، وبالتالي ضرورة استمرار استعداداتهم لمواجهة الأزمات المحتملة.

* تـــرتفع درجـــة الانحـــراف المعياري للوسط الحسابي في بعض جوانب الاستعداد لمواجهة الأزمات، وهو أمر غير مرغوب لأنه يعني تشتت معتقدات قليل من المبحوثين حول الوسط الحسابي، وذلك بالنسبة للبنود (٥)، (٨)، (٩). وربمـــا يـــرجع ذلـــك لاستجابات الضباط ذوي الخبرات الحديثة بأعمال الدفاع المدني في العاصمة المقدسة.

ففـــي البـــند (٥) ينبغي أن يكون اعتقاداً راسخاً، الإبلاغ عن الأخبار السيئة أياً كان نوعها، كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات عن إشارات الإنذار المبكر للأزمات المحتملة، مما يزيد في درجة الاستعداد للمواجهة.

وفي البند (٨) ينبغي أن يسود استشعار الجميع للمسئولية عن أعمال الدفاع المدني، وبالتالي استشعار ضرورة الاستعداد للمواجهة.

وفـــي البـــند (٩) ينبغي أن يكون الأهم في أعمال الدفاع المدني في العاصـــمة المقدســـة، هـــو ترقب واكتشاف إشارات الإنذار المبكر للأزمات والكوارث والطوارئ، والاستعداد للمواجهة.

٢/ ٢ تحليل نتائج قياس متغيرات الثقافة التنظيمية :

٢/ ٢/ ١ نتائج قياس متغير العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين:

يوضـــح الجـــدول رقـــم (٢) أن استجابات ضباط الدفاع المدني في العاصـــمة المقدســـة عالية في رفض المعتقدات الخاطئة في متغير العلاقات الشخصـــية بيـــن الرؤســـاء والمرؤوســـين، وهو ما يدل على اهتمام الإدارة بالعلاقـــات الإنســـانية، وإن كـــان الانحراف المعياري لمتوسط الاستجابات

مـرتفعاً، إلا أن هـذا الارتفـاع يُعزى إلى استجابات الضباط ذوي الخبرات الحديثة، ذلك أن الانخراط في الثقافة التنظيمية للمنظمة يأخذ عادة وقتاً أطول مـن السنة في خبرات التعامل مع الزملاء داخل المنظمة حتى يمكن للضابط اكتشاف والتأقلم مع القيم وأنماط التعامل، والتوقعات المكونة للثقافة التنظيمية داخل المنظمة.

جدول رقم (٢)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستجابات في متغير العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين

م	الموضـوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١١	إذا حـدث خطأ ما في العمل، فلا يصح ذكر الأسماء.	٣,٦٣٣	١,٢١٧
١٢	يخشـى الضابط لوم الآخرين عند حدوث أي صعوبات في العمل.	٣,٦٣٣	١,١٥٩
١٣	أتجنـب إثارة صعوبات العمل الفنية، حتى لا تتقلب إلى مواقف شخصية مع الزملاء.	٤,٠٠٠	٠,٩٤٧
١٤	يهـتم زملائـي الضباط بحماية الذات بغض النظر عما يحدث للآخرين	٤,٠٠٠	١,٠٥١
* ١٥	تبحـث الإدارة عـن حلـول للمشـاكل التي تعترض المصلحة الشخصية للضباط.	٣,٢٦٧	١,١١٢
١٦	كـل المشـاكل التي تواجه الإدارة في العمل تـتعلق بالتجهـيزات والإمكانيات والجوانب الفنية للعمل [غير بشرية]، ولا تتعلق بالبشر.	٤,٠٦٧	٠,٧٤٠

* صياغة سلبية لبنود المعتقدات الخاطئة.

٢/ ٢/ ٢ نتائج قياس متغير مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات:

يوضح الجدول رقم (٣) أن استجابات ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة عالية في رفض المعتقدات الخاطئة في متغير مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وإن كان الانحراف المعياري حول الوسط الحسابي للاستجابات للبنود (١٧)، (١٨)، (٢١) مرتفعاً، ويمكن النظر إلى كون متغيرات الثقافة التنظيمية تحتاج وقتاً أطول من السنة لاكتشافها والتأقلم معها، والتعامل بها داخل المنظمة، لذا يبدو الأمل واعداً بزيادة مستوى المشاركة في اتخاذ القرارات وحل المشكلات من ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة في كل المستويات التنظيمية، استشعاراً للمسئولية، واعتباراً للمشاركة على أنها جزء من الثقافة التنظيمية داخل المنظمة، يتم التدريب عليها دوماً، وترسيخ قيم التعامل بها، وتأصيلها كإحدى القيم التي تحرص عليها الإدارة والضباط.

جدول رقم (٣)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستجابات في متغير مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات

م	الموضوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١٧	عند مناقشة مشاكل العمل في الاجتماعات أتقبل الأمور بسلاسة ولا أناقشها.	٣,٧٦٧	١,٠٤٠
١٨	إذا حاول أحد الضباط في الإدارة البحث عن حلول لمشاكل العمل بنفسه فإنه سيواجه بضغوط من رؤسائه.	٣,٨٠٠	١,١٨٦

م	الموضـــــــــــــــوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
* ١٩	يشارك كل ضابط مع رؤسائه في حل مشاكل العمل.	٤,٥٦٧	٠,٦٢٦
٢٠	يتجنب كثير من الضباط اتخاذ القرارات فيما يخصهم من عمل خوفاً من الوقوع في الحرج مع القيادة أو مواجهة اللوم.	٣,٦٠٠	٠,٨٩٤
٢١	لا توجـــد فرصة للمناقشة وعرض الآراء في حل مشاكل العمل إلا للضباط من ذوي الرتب العالية [رائد فأعلى].	٣,٨٦٧	١,٠٠٨

* صياغة سلبية لبنود المعتقدات الخاطئة.

٣/٢/٢ نتائج قياس متغير عدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية في العمل:

يوضـــح الجـــدول رقـــم (٤) أن استجابات ضباط الدفاع المدني في العاصـــمة عالـــية فـــي رفض المعتقدات الخاطئة في متغير عدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية في العمل، بيد أن التدريب على هذا النمط في التعامل، يقـــوي ثقافة المنظمة المستعدة لمواجهة الأزمات المحتملة، ويجعلها على بينة أفضل في المواجهة المبكرة للأزمات والكوارث والطوارئ، ويجعل لإشارات الإنذار المبكر للأزمات قيمة عالية في الاستعداد للمواجهة، كما تزداد سرعة اســـتجابة قـــيادات الدفـــاع المدني لمواجهة مكامن الخطر ومواطئ الأزمات المحتملة.

جدول رقم (٤)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستجابات في متغير عدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية في العمل

م	الموضـــــوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
٢٢	تتعرض الأفكار والمقترحات للتجاهل.	٣,٦٦٧	٠,٩٥٩
٢٣	أكون محرجاً إذا وجه أحد المرؤوسين النقد لأفكاري وآرائي.	٣,٧٦٧	٠,٩٣٥
٢٤	في حالة وجود معلومات عن أحداث قد تتطور إلى كوارث أو أزمات فإنني :		
	أ – أرفضها مطلقاً.	٤,٤٠٠	٠,٧٢٤
	* ب – أبحث عن حقيقتها بصورة محايدة.	٤,٥٠٠	٠,٥٠٩
	جـ – أتبادلها مع الآخرين بطريقة غير رسمية.	٣,٧٦٧	١,١٣٥

* صياغة سلبية لبنود المعتقدات الخاطئة.

٢/ ٣/ ٤ نتائج قياس متغير التفكير الابتكاري في ثقافة المنظمة :

يبين الجدول رقم (٥) أن استجابات ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة مرتفعة في متغير التفكير الابتكاري، على الرغم من زيادة الانحراف المعياري حول الوسط الحسابي للبنود (٢٦)، (٢٧)، (٢٨)، ويمكن أن نعزو ارتفاع مستوى الاستجابات، في هذا المتغير، لكون الضباط العاملين في الدفاع المدني، في العاصمة المقدسة، يواجهون بصورة متوالية الأزمات في مواقف عديدة ومتباينة، بل إن الرؤساء منهم شاركوا في مواجهة بعض الكوارث التي حدثت من قبل في العاصمة المقدسة وأقربها ما

حـدث في حريق منى ١٤١٧هـ، وحادث جسر الجمرات ١٤١٤هـ، وذلك يحفـز التفكير الابتكاري في حل المشكلات، باعتبار أن الحاجة أم الاختراع، لذا كان مأمولاً أن يكون مستوى الاستجابات أفضل.

جدول رقم (٥)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستجابات في متغير التفكير الابتكاري في ثقافة المنظمة

م	الموضـــــــــــوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
* ٢٥	نشـجع المرؤوسـين الذين يتقدمون برأي أو فكرة جديدة.	٤,٧٠٠	٠,٥٩٦
٢٦	نجد صعوبة في التوصل إلى حل مرضي في كثير من المشكلات.	٣,٦٦٧	١,١٥٥
* ٢٧	لا نعـتقد بوجـود الصواب المطلق أو الخطأ المطلق، فلكل رأي أو مشكلة أكبر من وجه، والخطأ والصواب أمر نسبي.	٣,٨٣٣	١,١١٧
٢٨	إنـنا على استعداد أن نتحمل البلبلة والالتباس في المشكلات أو المواقف الغامضة.	٣,٧٦٧	١,١٠٤
* ٢٩	غالـباً مـا نشـرك معـنا الجهات الحكومية والمؤسسات الوطنية في حل مشكلات الدفاع المدني.	٣,٩٣٣	٠,٦٤٠

* صياغة سلبية لبنود المعتقدات الخاطئة.

٢/ ٢/ ٥ نتائج قياس متغير التعلم في ثقافة المنظمة :

يوضح الجدول رقم (٦) أن استجابات ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة في متغير التعلم عالية، بيد أن هذه الاستجابات قياساً إلى التطور التقني في طرق الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة، ولمنظمة متخصصة في مواجهة الأزمات والكوارث والطوارئ في العاصمة المقدسة، تعد في مستوى الاستجابات المتوسطة، ذلك أن التعلم، والتدريب وبناء مخزون الخبرات وفرق العمل، يُعد من الكفايات المحورية Core Competencies التي يجب أن تتوافر بمستوى عال، وأن يتم تطويرها دائماً في ضباط وجنود الدفاع المدني، وأن يتم الارتقاء بها بمستوى التطور التقني في الآليات والمعدات المستخدمة في مواجهة الأزمات والكوارث والطوارئ إلى جانب التطور في الأساليب والتقنيات والمهارات اللازم توافرها في العنصر البشري.

جدول رقم (٦)

يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستجابات في متغير التعلم في ثقافة المنظمة

م	الموضوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
* ٣٠	عندما أحتاج إلى مساعدة فنية في العمل، لا أجد حرجاً في طلبها حتى وإن كانت من زملائي الأقل في الدرجة الوظيفية.	٤,٥٠٠	٠,٦٨٢
٣١	لا يمكنني أن أعمل بمفردي، فأنا بحاجة دائمة لتلقي التعليمات من الرؤساء أو الزملاء المختصين.	٣,٩٠٠	١,١٥٥
* ٣٢	أتعامل مع الأخطاء في مجال العمل على أنها فرص للتعلم.	٤,٣٣٣	٠,٨٠٢

م	الموضـــــــــــــــــوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
* ٣٣	يقـوم الرؤسـاء فـي الدفـاع المدني غالبا بمكافأة المتميزين الذين يقومون بالتصرفات المرغوبة لصالح العمل.	٤,٠٠٠	٠,٩٤٧
٣٤	غالباً ما أتلقى جهداً قليلاً في الدورات التدريبية التي تعقد لنا.	٣,٨٠٠	٠,٩٦١
٣٥	لا توجد لدينا خبرات حقيقية في بناء فرق العمل.	٤,٠٣٣	٠,٨٠٩

* صياغة سلبية لبنود المعتقدات الخاطئة.

٢/ ٢/ ٦ نتائج قياس الارتباط بين خصائص الثقافة التنظيمية :

جدول رقم (٧)

مصفوفة الارتباط بين خصائص الثقافة التنظيمية

خصائص الثقافة	العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين	مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	درجة التحفظ في عرض المشاكل الفنية	التفكير الابتكاري	التعلم
العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين	١				
مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	٠,١٦٠				
احتمال المعنوية (P)	٠,٣٩٧				
درجة التحفظ في عرض المشاكل الفنية	**٠,٥٥٨	**٠,٤٨٠			
احتمال المعنوية (P)	٠,٠٠١	٠,٠٠٧			
التفكير الابتكاري	٠,٠٧٣	٠,٣٠٩	*٠,٤٢٢	١	
احتمال المعنوية (P)	٠,٧٠٣	٠,٠٩٦	٠,٠٢٠		
التعلم	٠,١٦١	٠,٣١٧	*٠,٤٢٦	٠,١٢٥	١
احتمال المعنوية (P)	٠,٣٩٧	٠,٠٨٧	٠,٠١٩	٠,٥١١	

** توجد علاقة جوهرية بمعامل ثقة ٩٩%.

* توجد علاقة جوهرية بمعامل ثقة ٩٥%.

* قيمة Probability (P) وهي تمثل احتمال صحة الفروق إحصائياً.

وتكون العلاقة الجوهرية إذا كانت قيمة (P) <٠,٠٥ بمعامل ثقة ٩٥%.

يوضح الجدول رقم (٧) مصفوفة الارتباط بين خصائص الثقافة لدى ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، ويشير إلى ما يلي :

* ترتــبط متغــيرات الثقافة التنظيمية محل الدراسة ببعضها، بعلاقة طردية موجبة بدرجات مختلفة.
* وعلى الرغم من وجود هذه العلاقة، إلا أنها علاقة متوسطة، ومعنوية، بين (درجــة التحفظ في عرض المشاكل الفنية) وكل من (العلاقة الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين) و (مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات).
* والعلاقــة كذلك متوسطة ومعنوية بين (درجة التحفظ في عرض المشاكل الفنية) وكلٍ من (التفكير الابتكاري)، (التعلم).
* أمـــا العلاقة بين (مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات)، وكل من (التفكير الابتكاري) و (التعلم) فهي متوسطة وغير معنوية.
* والعلاقــة بيــن (العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين) وكل من (مشــاركة العامليــن فــي اتخــاذ القرارات)، و (التفكير الابتكاري)، و(الــتعلم)، تعد من قبيل العلاقات الضعيفة وكذلك العلاقة بين (التفكير الابتكاري) و(التعلم). وهو مما يؤكد أن التفكير الابتكاري هنا يأتي وليد الحاجــة في الاستعداد لمواجهة الأزمات والكوارث والطوارئ، وليس ولــيد الــتعلم والتدريــب، وهو ما تدعو إليه دراسات الثقافة التنظيمية الحديثة في تطوير المنظمات (Gardner; Richard L. ; 1999 : 26 – 32).

* تتصف الدراسات الخاصة بالثقافة التنظيمية في إدارة الأزمات بالحداثة، لذا فإن الأمل واعد في جهود التطوير التنظيمي التي تقوم بها الإدارة العامة للدفاع المدني في العاصمة المقدسة، والتي تعتمد على :

- إعطاء دور أكبر لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات.
- تدعيم وإثراء عمليات التعلم والتدريب وتكوين فرق العمل، ومراجعة مخزون الخبرات في مواجهة الأزمات لتكون دروساً يتعلم منها حديثو الالتحاق بخدمات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة.
- إعطاء المزيد من الاهتمام للعلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين، والتركيز على القيادة الميدانية للعاملين في مواجهة المشاكل الفنية في الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

٢/٣ تحليل نتائج قياس تأثير متغيرات الثقافة التنظيمية على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة :

يوضح الجدول رقم (٨) مصفوفة الارتباط بين الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة (المتغير التابع)، ومتغيرات الثقافة التنظيمية (المتغيرات المستقلة)، ويشير إلى ما يلي :

* ترتبط جميع متغيرات الثقافة التنظيمية محل البحث ارتباطاً موجباً بالاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة، فيما عدا متغير (مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات) فعلاقة الارتباط معه سلبية.

* توجد علاقة ارتباط جوهرية بين كل من :

- العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين.
- وعدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية.

- والتفكير الابتكاري.

مع الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

* كما أن علاقة الارتباط ضعيفة وغير جوهرية بين متغير التعلم، والاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

جدول رقم (٨)

يبين مصفوفة الارتباط بين الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة (المتغير التابع)، ومتغيرات الثقافة التنظيمية (المتغيرات المستقلة)

المتغير التابع / متغيرات الثقافة التنظيمية(المتغيرات المستقلة)	الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة	احتمال المعنوية (أ)	طبيعة العلاقة
العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين	٠,٤٣٤*	٠,٠١٧	جوهرية
مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	- ٠,٠٨٠	٠,٦٧٣	غير جوهرية
عدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية	٠,٥٠٧**	٠,٠٠٤	جوهرية
التفكير الابتكاري	٠,٣٩٨*	٠,٠٤٧	جوهرية
التعلم	٠,٠٥٨	٠,٧٦٠	غير جوهرية

* علاقة جوهرية عند مستوى معنوية = ٠,٠٥.

** علاقة جوهرية عند مستوى معنوية = ٠,٠١.

وتمثل قيمة (P) عند مستوى معنوية = ٠,٠٥ .

٢/ ٤ اختبار صحة الفروض :

٢/ ٤/ ١ اختبار الفرض الأول :

ينص الفرض (فرض العدم) على :

" لا توجـــد علاقـــة ارتباط جوهرية إيجابية، بين العلاقات الشخصية بيـــن الرؤســـاء والمرؤوســـين مـــن الضباط داخل إدارات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، وبين درجة الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة ".

ولاختبار هذا الفرض، تمت دراسة علاقة الارتباط بين المتغير التابع (الاســـتعداد لمواجهـــة الأزمـــات المحـــتملة)، والمتغـــير المستقل (العلاقات الشخصـــية بيـــن الرؤساء والمرؤوسين)، وقد كانت علاقة الارتباط جوهرية إيجابية (جدول رقم ٨).

كمـــا تـــم تحلـــيل الانحدار البسيط لتأثير المتغير المستقل في المتغير الـــتابع (جدول رقم ٩) وقد كانت النتائج أن للعلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوســـين من الضباط داخل إدارات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة تأثـــير جوهري إيجابي على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة، وقد أظهر التحلـــيل الإحصائي لاختبار (T) أن قيمة (T) المحسوبة ٢,٥٤٧ وهي أكبر مـــن (T) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ (قيمة T الجدولية = ١,٩٦)، كما كانت قيمة (p) (احتمال صحة الفروق إحصائياً إذا كانت أقل من ٠,٠٥) = ٠,٠١٧ وهذا يعني أننا نرفض فرض العدم، ونقبل الفرض البديل.

جدول رقم (٩)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة

المتغيرات	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري	معامل التحديد (R^2)	قيمة T	قيمة P	طبيعة العلاقة
الثوابت	٠,٣٧٢	٠,١١٥	٠٠٠	٣,٢٣١	٠,٠٠٣	جوهرية
العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين	٠,٤٤٠	٠,١٧٣	٠,١٨٨	٢,٥٤٧	٠,٠١٧	

قيمة T الجدولية ١,٩٦ مستوى المعنوية = ٠,٠٥

٢/ ٤/ ٢ *اختبار الفرض الثاني :*

وينص الفرض (فرض العدم) على :

" لا توجـد علاقــة ارتباط جوهرية إيجابية بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات داخل إدارات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة وبين درجة الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة ".

ولاختبار هـذا الفـرض، تمت دراسة علاقة الارتباط بين (المتغير التابع) (الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة)، والمتغير المستقل (مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات) وقد كانت علاقة الارتباط غير جوهرية سالبة (جدول رقم ٨).

كمـا تـم تحلـيل الانحدار البسيط لتأثير المتغير المستقل في المتغير التابع (جدول رقم ١٠).

جدول رقم (١٠)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة

المتغيرات	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري	معامل التحديد (R^2)	قيمة T	قيمة P	طبيعة العلاقة
الثوابت	٠,٦٤٤	٠,١٣٧	٠٠٠	٤,٧٠٠	٠٠٠	غير
مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات	٠,٠٨٠ -	٠,٢٠٧	٠,٠٠٦	٠٤٢٧-	٠,٦٧٣	جوهرية

قيمة T الجدولية ١,٩٦ مستوى المعنوية = ٠,٠٥

وقد كانت النتائج أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، داخل إدارات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، ليس لها تأثير جوهري إيجابي على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

وقد أظهر التحليل الإحصائي لاختبار (T) أن قيمة (T) المحسوبة – ٠,٤٢٧ وهي أقل من (T) الجدولية عند مستوى المعنوية ٠,٠٥، كما كانت قيمة (P) = ٠,٦٧٣ وهي أكبر من ٠,٠٥.

وهذا يعني أننا نقبل فرض العدم، ونرفض الفرض البديل.

٢/ ٤/ ٣ اختبار الفرض الثالث :

وينص الفرض (فرض العدم) على :

" لا توجد علاقة ارتباط جوهرية إيجابية بين عدم تحفظ ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة في عرض المشاكل الفنية، وبين درجة الاستعداد

لمواجهة الأزمات المحتملة.

ولاختبار هذا الفرض، تمت دراسة علاقة الارتباط بين المتغير التابع (الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة)، والمتغير المستقل (عدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية)، وقد كانت علاقة الارتباط جوهرية إيجابية، (جدول رقم ٨).

كما تم تحليل الانحدار البسيط لتأثير المتغير المستقل في المتغير التابع (جدول رقم ١١).

جدول رقم (١١)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لعدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة

المتغيرات	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري	معامل التحديد (R^2)	قيمة T	قيمة P	طبيعة العلاقة
الثوابت	٠,٣٠٥	٠,١١٧	٠٠٠	٣,٦٠٤	٠,٠١٥	
عدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية	٠,٥١١	٠,١٦٤	٠,٢٥٧	٣,١١٥	٠,٠٠٤	جوهرية

قيمة T الجدولية ١,٩٦ مستوى المعنوية = ٠,٠٥

وقد كانت النتائج أن عدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية داخل إدارات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة له تأثير جوهري إيجابي على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

وقـــد أظهر التحليل الإحصائي لاختبار (T) أن قيمة (T) المحسوبة ٣,١١٥ وهـــي أكبر من (T) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، كما كانت قيمة (P) = ٠,٠٠٤ وهي أقل من ٠,٠٥.

وهذا يعني أننا نرفض فرض العدم، ونقبل الفرض البديل.

٢/ ٤/ ٤ اختبار الفرض الرابع :

وينص الفرض (فرض العدم) على :

" لا توجـــد علاقة ارتباط جوهرية إيجابية بين التفكير الابتكاري في حل المشكلات داخل إدارات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، وبين درجة الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة ".

ولاختبار هذا الفرض، تمت دراسة علاقة الارتباط بين المتغير التابع (الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة)، والمتغير المستقل (التفكير الابتكاري فـــي حل المشكلات)، وقد كانت علاقة الارتباط جوهرية إيجابـــية (جدول رقم ٨).

كمـــا تـــم تحلـــيل الانحدار البسيط لتأثير المتغير المستقل في المتغير التابع (جدول رقم ١٢).

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للتفكير الابتكاري في حل المشكلات على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة

المتغيرات	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري	معامل التحديد (R^2)	قيمة T	قيمة P	طبيعة العلاقة
الثوابت	٠,٣٣٠	٠,١١٩	...	٣,٥٩٦	٠,٠٠١	
التفكير الابتكاري في حل المشكلات	٠,٤٣٠	٠,١٧٩	٠,١٥٨	١,٩٨٣	٠,٠٤٧	جوهرية

قيمة T الجدولية ١,٩٦ مستوى المعنوية = ٠,٠٥

وقـــد كانت النتائج أن التفكير الابتكاري في حل المشكلات في إدارات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، له تأثير جوهري إيجابي على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

وقـــد أظهر التحليل الاحصائي لاختبار (T) أن قيمة (T) المحسوبة ١,٩٨٣ وهـــي أكبر من (T) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، كما كانت قيمة (P) = ٠,٠٤٧ وهي أقل من ٠,٠٥.

وهذا يعني أننا نرفض العدم، ونقبل الفرض البديل.

٢/ ٤/ ٥ اختبار الفرض الخامس :

وينص الفرض (فرض العدم) على :

" لا توجـــد علاقـــة ارتباط جوهرية إيجابية بين التعلم كنمط سلوكي لضـــباط الدفـــاع المدني في العاصمة المقدسة وبين درجة الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة ".

ولاختـــبار هذا الفرض تمت دراسة علاقة الارتباط بين المتغير التابع (الاســتعداد لمواجهـــة الأزمـــات المحـــتملة) والمتغير المستقل (التعلم كنمط ســلوكي)، وقد كانت علاقة الارتباط غير جوهرية، وإيجابية ضعيفة (جدول رقم ٨).

كمـــا تـــم تحليل الانحدار البسيط لتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع (جدول رقم ١٣).

جدول رقم (١٣)

نتائج تحليل الانحدار البسيط للتعلم على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة

المتغيرات	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري	معامل التحديد (R^2)	قيمة T	قيمة P	طبيعة العلاقة
الثوابت	٠,٥٦٨	٠,١٢٤	٠٠٠	٤,٥٦٥	٠٠٠	غير
التعلم	٠,٠٥٧	٠,١٨٥	٠,٠٠٣	٠,٣٠٨	٠,٧٦٠	جوهرية

قيمة T الجدولية ١,٩٦ مستوى المعنوية = ٠,٠٥

وقـــد كانت النتائج أن التعلم كنمط سلوكي في إدارات الدفاع المدني في العاصـــمة المقدسة، ليس له تأثير جوهري على الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة.

وقـــد أظهر التحليل الاحصائي لاختبار (T) أن قيمة (T) المحسوبة ٠,٣٠٨ وهـــي أقـــل من قيمة (T) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، كما كانت قيمة (P) ٠,٧٦٠ وهي أكبر من ٠,٠٥.

وهذا يعني أننا نقبل فرض العدم، ونرفض الفرض البديل.

٥/٢ تحليل إمكانيات استخدام متغيرات الثقافة التنظيمية محل الدراسة، في زيادة فعالية الاستعداد لمواجهة الأزمات المحتملة

يعتبر مسار استخدام متغيرات الثقافة التنظيمية أهم مسارات التطوير التنظيمي (Kilmann; R. H., 1989 : 5 – 19, Schein; E., 1987 : 92 – 114, & Posner; B., & Kouzes; J., & Schmidt; W., 1985 : 293 – 309)

وتأتي أهمية استخدام متغيرات الثقافة التنظيمية في التغيير والتطوير التنظيمي لزيادة الفعالية، لأنه مبني على توفير وتدعيم الثقة والاتصالات المفتوحة والمشاركة ف المعلومات وحل المشكلات واتخاذ القرارات في المنظمة، مما يؤدي إلى تحسين التوجه نحو التغيير والتطوير التنظيمي بين العاملين في المنظمة، كما أنه يوفر البيئة المواتية التي يجب توفيرها قبل القيام بأي جهد تحسيني وتطويري يمكن أن يكتب له النجاح.

بيد أن استخدام متغير الثقافة التنظيمية في التطوير التنظيمي وزيادة فعالية الاستعداد لمواجهة الأزمات، ينبغي أن يتم تدعيمه بأربعة مسارات أخرى، حتى يكون النجاح حليفه (Kilmann; R. H., 1989 : 10 – 19)، وهذه المسارات هي :

- تقوية مهارات الإدارة.
- بناء فرق العمل.
- البناء الاستراتيجي للمنظمة (تحديد رسالة المنظمة، والمهام).
- استخدام نظام المكافآت (مادياً ومعنوياً) في التدعيم.

وينبغـــي أن يؤخـــذ في الاعتبار تأثير البيئة الخارجية وكيفية التفاعل معهـــا، حـــتى يصبح تأثيرها مواتياً أو محايداً وليس معوقاً أو مانعاً للتطوير التنظيمي.

وفـــي مجـــال الدفـــاع المدني، فإن المؤثرات البيئية الخارجية تشكل الأهمـــية الكـــبرى في زيادة فعالية الجهود المبذولة، وبوجه خاص ما يتعلق باكتشـــاف إشارات الإنذار المبكر للكوارث والطوارئ، وكذلك تأثير العادات الاجتماعـــية الخاطـــئة التي تتفاعل مع الأمية وسوء تقدير وتصرف الأفراد فتتقلب إلى نكبات وكوارث، وهو ما يدعو إلى بذل جهود ضخمة في التوعية للحجـــاج والمعتمرين قبل أن يأتوا إلى العاصمة المقدسة، ولعامة المواطنين. (أورفلي والعدل؛ د. ت : ٥٠١، نجم؛ د. ت : ١، اللحياني؛ ١٩٩٤ : ٢٣ – ٢٦، الفرائضي؛ د. ت : ١٠ – ٢٠).

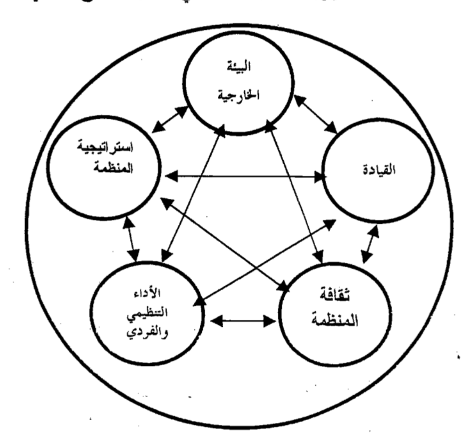
وينبغـــي أن يؤخـــذ في الاعتبار أن جهود التوعية ليست مطلوبة من الدفاع المدني فحسب، ولكنها مسئولية كل أجهزة المجتمع ومؤسساته، وكذلك المؤسســـات التـــي يقـــع على عاتقها تنظيم رحلات الحج والعمرة في الداخل والخـــارج، باعتبار أن تسويق خدمات وأفكار التوعية بتعليمات الدفاع المدني هو تسويق متعدد الأطراف Multilateral Marketing.

ويمكـــن بـــناء نموذج للتطوير التنظيمي وزيادة فعالية الأداء بأجهزة الدفاع المدني، وفقاً لما يلي (شكل رقم ١).

شكل رقم (١)

يبين محاور التطوير التنظيمي

وزيادة فعالية الأداء في أجهزة الدفاع المدني



المحور الأول : القيادة ويتضمن المتغيرات التالية :

* تطويـــر قـــدرات ومهارات المديرين في مختلف المستويات (التحول مـــن القـــيادة الإجرائية إلى القيادة التحويلية) [مهارات الاتصالات – مهارات إدارة الأزمـــة – مهـــارات جمـــع وتحليل البيانات والمعلومات عن إشارات الإنذار المبكر – مهارات تدريب العاملين (الجنود) وتطوير قدراتهم].

* تصحيح المعتقدات الخاطئة لعدم إخفاء المشاكل الفنية، وضرورة تطوير الاستعدادات لمواجهة الأزمات وليس انتظار أن يأتي التطوير من أعلى وجعل فكرة تطوير الاستعدادات عملاً يومياً للقيادات.
* توثيق الأزمات ونشرها بين العاملين (الجنود).

المحور الثاني : ثقافة المنظمة وتتضمن المتغيرات التالية :

* إشراك العاملين في اتخاذ القرارات.
* تشجيع التفكير الابتكاري في حل المشكلات.
* تشجيع وتدعيم عمليات التعلم والتدريب واكتساب الخبرات الجديدة في الاستعداد لمواجهة الأزمات والكوارث.
* تشجيع عدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية في العمل، وتشجيع الإبلاغ عن الأخبار السيئة التي تنبئ عن حدوث كوارث ونكبات.
* تطوير وتدعيم العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين.

المحور الثالث : الأداء التنظيمي والفردي ويتضمن المتغيرات التالية :

* تحديد وتطوير المواصفات الفنية للأمن والسلامة والدفاع المدني.
* تطوير نظم العمل (السياسات وبرامج العمل والإجراءات).
* تحديد متطلبات العمل.
* تحديد نماذج تطوير قدرات ومهارات الأفراد.
* تحديد نماذج لتقييم الأداء الفردي والجماعي.
* تحديد قواعد التدعيم باستخدام المكافآت (المادية والمعنوية).

المحور الرابع : استراتيجية المنظمة، ويتضمن :

* تحديد رسالة أجهزة الدفاع المدني.
* هيكلة المهام المطلوبة.
* تحديد الأهداف (المخططة) لتكون معايير قياس للأهداف المحققة.

المحور الخامس : البيئة الخارجية : ويتضمن :

* توجيه الجهود لاكتشاف إشارات الإنذار المبكر.
* التوعية بتعليمات الدفاع المدني.
* إدارة جهود كافة المؤسسات في البيئة لتكون معاونة لأجهزة الدفاع المدني.
* تهيئة المجتمع والمواطنين نفسياً واجتماعياً لمواجهة الاستعداد لمواجهة الأزمات والكوارث والطوارئ.

هذا، وتجدر الإشارة إلى أن هذه المحاور الخمسة للنموذج تعمل بشكل متفاعل معاً في صورة نظام متكامل، يؤثر كل جزء منها في الأجزاء الأخرى ويتأثر بها، وهي كلها تشكل نظاماً فرعياً Sub – System من النظام الكلي للدفاع المدني في المملكة العربية السعودية، ويُعنى بتطوير الأداء البشرى في منظومة الاستعداد لمواجهة الأزمات، وهو لا يغني أبداً عن تطوير التقنيات المستخدمة في استعدادات الدفاع المدني، والتي يوليها عناية كبيرة لمواكبة التطور التقني على المستوى العالمي في التجهيزات المادية المستخدمة في أجهزة الدفاع المدني.

المبحث الثالث

النتائج والتوصيات

٣/ ١ نتائج البحث :

٣/ ١/ ١ توجد علاقة ارتباط جوهرية إيجابية بين الاستعداد لمواجهة الأزمات، لدى ضباط الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، وبين متغيرات الثقافة التنظيمية التالية :

* العلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين.
* عدم التحفظ في عرض المشاكل الفنية.
* التفكير الابتكاري في حل المشكلات.

وقد أوضح تحليل الانحدار البسيط أن تأثير هذه المتغيرات التنظيمية جوهري إيجابي متوسط، عند مستوى معنوية = ٠,٠٥ .

لذا، تم رفض الفرض الأول والثالث والرابع (فروض العدم)، وقبول الفرض البديل لكل منها.

وقد أرجع الباحث تأثير التفكير الابتكاري في حل المشكلات على الاستعداد لمواجهة الأزمات لكونه وليد الحاجة، في ظروف المنظمة التي تعمل في مواجهة الأزمات والكوارث والطوارئ دائماً، ويدعو الباحث أن يكون هذا التأثير قوياً ووليد التعلم والتدريب في المقام الأول وتكوين فرق العمل لتسهيل نقل الخبرات والمهارات بين العاملين.

٣/ ١/ ٢ توجد علاقة ارتباط غير جوهرية، وسلبية ضعيفة بين متغير مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، والاستعداد لمواجهة الأزمات، كما أن علاقة الارتباط غير جوهرية، وإيجابية ضعيفة بين متغير التعلم والاستعداد لمواجهة الأزمات، وذلك وفقاً لتحليل الانحدار البسيط.

لذا تم قبول فرضي العدم الثاني والخامس، ورفض الفرض البديل لكل منهما.

٣/ ١/ ٣ نظراً لأن الدراسات الخاصة بالثقافة التنظيمية في إدارة الأزمات، تتصف بالحداثة، فإن الأمل يبقى واعداً في جهود التطوير التنظيمي التي تقوم بها الإدارة العامة للدفاع المدني في العاصمة المقدسة، والتي تعتمد على :

* إعطاء دور أكبر لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وحل المشكلات.

* تدعيم وإثراء عمليات التعلم والتدريب وتكوين فرق العمل، وتوثيق مخزون الخبرات في مواجهة الأزمات لتكون دروساً يتعلم منها حديثو الالتحاق بخدمات الدفاع المدني في العاصمة المقدسة.

* إعطاء مزيد من الاهتمام للعلاقات الشخصية بين الرؤساء والمرؤوسين والتركيز على القيادة الميدانية للعاملين في مواجهة المشاكل الفنية في الاستعداد لمواجهة الأزمات.

٣/ ١/ ٤ يعتبر مسار استخدام متغيرات الثقافة التنظيمية أهم مسارات التطوير التنظيمي، ومن ثم يُعد من أهم محاور الاستعداد لمواجهة

الأزمـــات، وتأتـــي أهميـــته لكونه مبنياً على توفير وتدعيم الثقة والاتصالات المفتوحة والمشاركة في المعلومات وحل المشكلات واتخاذ القرارات.

٣/ ١/ ٥ يعـــتمد التطوير التنظيمي وزيادة فعالية الأداء، والاستعداد لمواجهـــة الأزمـــات في أجهزة الدفاع المدني على نموذج نظام، من خمسة محاور متفاعلة :

* تطوير المهارات القيادية.
* تطوير والارتقاء بثقافة المنظمة.
* الارتقاء بالأداء التنظيمي والفردي.
* مراجعة استراتيجية المنظمة، وهيكلة المهام لديها.
* مـــراجعة البيئة الخارجية وتوجيه الجهود لاكتشاف ومجابهة إشارات الإنذار المبكر للكوارث والطوارئ.

وذلـــك كلـــه دون إغفـــال تطوير التقنيات المستخدمة في استعدادات الدفاع المدني.

٣/ ٢ التوصيـــــــات :

في ضوء النتائج السابقة للبحث، يوصي الباحث بما يلي :

٣/ ٢/ ١ يجـــب نشـــر الثقافة المستعدة لمواجهة الأزمات Crisis Perpared Culture، وذلك من خلال :

* التوعية بأهمية وكيفية الاستعداد لمواجهة الأزمات.

* مراجعة وتطوير كود السلامة والأمن الصناعي والدفاع المدني للمباني المرتفعة الطوابق وللشركات والمدارس والمؤسسات عموماً ومؤسسات الطوافة وشركات تنظيم رحلات الحج والعمرة.

* الارتقاء بالتعليم والتدريب على مواجهة الأزمات والكوارث والطوارئ للعاملين بالدفاع المدني، وللمسئولين عن السلامة والأمن بالمؤسسات المختلفة في المشاعر المقدسة.

٣/ ٢/ ٢ تطوير مهارات العاملين بالدفاع المدني في العاصمة المقدسة لاكتشاف إشارات الإنذار المبكر للكوارث والطوارئ لتواكب التطور التقني في التوسع العمراني الرأسي، وفي بناء خطوط الإنتاج بالمصانع، وفي حركة وتوزيعات الحجاج والمعتمرين في المشاعر المقدسة خلال مواسم الحج والعمرة، وكذلك لما يحدث من تغير في العادات والسلوكيات التي يأتي بها الحجاج والمعتمرون من بلادهم.

٣/ ٢/ ٣ يجب توثيق الأزمات والكوارث السابقة لتكون دروساً وعبراً وعوناً للملتحقين الجدد بخدمة الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، وليسهل عليهم الانخراط في ثقافة المنظمة المستعدة لمواجهة الأزمات.

٣/ ٢/ ٤ ينبغي برمجة وهيكلة مهام الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، ليسهل فهمها واستيعابها، والعمل بها، مع وضع معايير للأداء المقبول، ومراجعة وفحص مستويات الأداء بالدفاع المدني بصورة مستمرة، وإجراء التجارب الوهمية الكثيرة لاختبارها، وتطويرها.

٣/ ٢/ ٥ إعطاء اهتمام خاص لتدريب القيادات، وتطوير أداء ومهام فــرق العمـــل، باعتبارهم القدوة والمرجع في التصرف والأداء، وحتى يمكن نقل وتطوير الخبرات والمهارات جيلاً بعد جيل.

المراجع

أولاً : مراجع باللغة العربية :

١) أورفلـــي، علـــي & العـــدل، محمد سلطان، الإنسان والكوارث، الرياض: بدون تاريخ، جزءان.

٢) بازرعـــة، د. محمـــود صادق، بحوث التسويق للتخطيط والرقابة واتخاذ القرارات التسويقية، (الرياض، العبيكان للطباعة والنشر، ١٩٩٦م).

٣) حـــريم، د. حســـين، الســـلوك التنظيمـــي : سلوك الأفراد في المنظمات، (عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، ١٩٩٧م).

٤) الحمـــلاوي، د. محمـــد رشـــاد، إدارة الأزمات : تجارب محلية وعالمية، القاهرة : مكتبة عين شمس، ١٩٩٢م.

٥) الحـــناوي، د. محمد صالح & حسن، د. راوية محمد، السلوك التنظيمي، (الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة، ١٩٩٨م).

٦) الســـيد، د. محمـــود محمـــد، تأثير ثقافة المنظمة على الاستعداد للأزمات المحـــتملة، والقـــدرة على مواجهتها في شركات قطاع التشييد والتعمير، المجلـــة العلمية لكلية التجارة جامعة عين شمس، إبريل ١٩٩٧م. ص ص ٤٣٧ – ٤٨٩.

٧) الشـــعلان، د. فهد أحمد، إدارة الأزمات : الأسس – المراحل – الآليات، الرياض، ١٩٩٩م.

٨) الشـــلقاني، د. مصطفى، الإحصاء للعلوم الاجتماعية والتجارية، الكويت : دار القلم، ١٩٨٩م.

٩) الطجـــم، د. عـــبد الله & السواط، د. طلق عوض الله، السلوك التنظيمي : المفاهـــيم – الـــنظريات – التطبيقات، (جدة : دار النوابغ للنشر والتوزيع، ١٩٩٥م).

١٠) الطيـــب، د. أحمد محمد، الإحصاء في التربية وعلم النفس، (الإسكندرية : المكتب الجامعي الحديث، د. ت).

١١) الطيـــب، د. حســـن أبشـــر، إدارة الكـــوارث، (لـــندن : شركة ميدلايت المحدودة)، ١٩٩٢م.

١٢) الفرائضـــي، دكـــتور عـــبد العزيز، إدارة حالات الطوارئ، مذكرة مقدمة للمديـــرية العامـــة للدفـــاع المدنـــي – وزارة الداخلية – المملكة العربية السعودية، بدون تاريخ.

١٣) اللحيانـــي، مســـاعد منشـــط، التطوع في الدفاع المدني والحماية المدنية، الرياض : ١٩٩٤م.

١٤) نجـــم لـــواء / عادل عبد الرحمن، مصادر الأخطار في الكوارث، ودور الحماية المدنية في مواجهتها، الرياض : المركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، بدون تاريخ.

ثانياً : المراجع باللغة الإنجليزية :

1 - Cabrera; Elizabeth F. & Bonache ; Jaime : " An Expert HR System for aligning Organizational Culture and Strategy", Human Resource Planning , (1999), Vol. 22, No.1, PP. 51 - 60 .

2 - Casey; Catherine : " (Come, Join Our Family) : Discipline and Integration in Corporate Organizational Culture ", Human Relations, (Feb. 1999)Vol. 52, No.2, PP., 155 - 178 .

3 - Feldman; Steven P. : " The Leveling of Organizational Culture : Egalitarianism in Critical Postmodern Organization theory ", Journal of Applied Behavioral Science, (June 1999) Vol. 35, No.2, P.P. 228 - 244 .
4 - Gardner;Richard L. : " Benchmarking Organizational Culture: Organization Culture as a Primary Factor in safety Performance", Professional Safety, (May 1999), Vol. 44, No. 3, PP. 26- 32 .
5 - Kilmann; R.H. : " A Completely Integrated Program For Creating and Maintaining Organization Success", Organizational Dynamics, (Summer 1989) , P.P. 5 - 19.
6 - Mansdorf; Zack,: Organizational Culture and Safety Performance:, Occupational Hazards, (May 1999), Vol. 61, No. 5, PP., 109 - 112 .
7 - McDermott; Christopher M. & Stock; Gregory N.: "Orgainzational Culter and Advanced Manufacturing Technology Implementation", Journal of operations Management, (Aug. 1999), Vol. 17, No.5, PP. 521 - 533.
8 - Mitroff, Ian: " Crisis Management: Cutting through The Confusion",. Sloan Management Review, Nol, 29. No.2, (Winter 1989), PP.15 - 20 .
9 - Mitroff ; Ian I. & Anagnos; Gus: " Managing Crisis Before They Happen : What Every Executive and Manager Needs to Know About Crisis Management", AMACOM, (2001) .
10 - Mitroff; I.I., & Pauchant, T. & Finney, M. and. Pearson, C.,: " Do (some) Organisations cause their own crises ? the Cultural Profiles of crisis - Prone vs crisis Prepared organisations", Industrial crisis Quarterly 3, Elsevier Science Publishers Amsterdam, (1989), PP. , 269 - 283.
11 - Ostroff; C.,& Kozlowski; S.W.: "Organization Socialization as a learning Process: The role of

Information Acqyisition", Personnel Psuchology, (1992), 45, 849 - 873.

12 - Pauchant; Thierry C. & Douville; Roseline: " Recent Research in Crisis Management A study of 24 Authors Publications from 1986 - 1991", Industrial & Environmental Crisis Quarterly,Vol. 7, No. 1, (1993) .

13 - Pauchant, T. and Mitroff; I.I. : " Crisis - Prone Versus Crisis Avoiding Organisations: Is your Company's Culture Its own worst enemy in creating crisis ?" , Industrial crisis Quarterly 2, Elsevier Science Publisher BV, Amsterdam, (1988) P.P. 53 - 63 .

14 - Pearson : Christine M. & Clair Judith A. : " Reframing Crisis Management". Academy of Mnagement Review, Vol.23, No.1, (Jan. 1998), PP. 59 - 76 .

15 - Pearson, C.M. & Mitroff, Ian, " From Crisis Prone To Crisis Prepared: A Framework for Crisis Management" Academy of Management Executive, Vol. 17, No.1, (1993), PP. 48 - 49 .

16 - Ponser; B., & Kouzes; J., & schmidt; W.: "Shared Values make a difference : An Empirical test of Corporate Culture", Human Resource Management, (1985), No.24, P.P., 293 - 309.

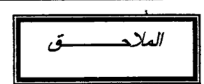
17 - Richardson; Bill: " Paradox Management for crisis Avoidance ", Management Decision, (1995), Vol. 33, No.1, PP. 3 - 18 .

18 - Ritchie; Michael,: Organizational Culture : An examination of Its effect on the Internalization Process and member Performance", Southern Business Review, (Spring 2000) , Vol. 25, No. 2 PP., 1 - 13 .

19- Saffold; G.S.: "Culture Traits, Strenth, and Organizationa Performance : Moving beyond (strong Culture) ", Academy of Management Review, (1988), Vol., 13, No., 4., 546 - 558 .

20 - Schein; Edgar, "Procees Consultation: Lessons for Managers and Consultants", Vol.,2, (Reading, MA: Addison- wesley Publishing Company, 1987).

21 - Seeger; Matthew - W , & Ulmer; Robert - R.: "Virtuous Responses to Organizational crisis : Aaron feuerstein and Miltcole", Journal of Business Ethics, (June 2000) , Vol. 31, No.4, PP. 369 - 376 .
22 - Simon; Laurent & Pauchant. Thierry C.: " Developing the three levels of learning in Crisis Management : A Case Study of the Hagersville Tire Fire", Review of Business, (Fall 2000) , Vol. 21. No.3, PP. 6 - 11 .
23 - Timothy; Coombs w.: "Teaching the crisis Management, communication Course", Public Relations Review, (Spring 2001); Vol. 27, No.1, PP. 89 - 101 .



بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة أم القرى

كلية الشريعة والدراسات الإسلامية

قسم الاقتصاد الإسلامي

الأخ الفاضل/ ضابط الدفاع المدني بالعاصمة المقدسة حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

موضوع هذا البحث هو : دراسة الثقافة التنظيمية المؤثرة في الأزمات المحتملة التي تواجه الدفاع المدني في العاصمة المقدسة، والاستعداد لمواجهتها، والدافع لإجراء البحث هو القيام بعمل علمي، لخدمة الإسلام في مكة المكرمة.

لذا، فإن معاونتكم الصادقة في استيفاء البيانات الواردة بهذا الاستبيان، سيعود بالنفع في إنجاز هذه الدراسة، وفي خدمتكم بتوفير رؤية علمية كاملة تخدم عملكم، علماً بأن ذكر الاسم والرتبة غير مطلوب.

مع خالص الشكر لتعاونكم واهتمامكم

د. نحمده ثابت

قسم الاقتصاد الإسلامي

كلية الشريعة والدراسات الإسلامية

الرجاء وضع علامة [O] على الإجابة التي تمثل وجهة نظر سعادتكم.

إلى أي مدى تسود المعتقدات التالية لدى الإدارة التي تنتسبون إليها :

	الموضـــــــوع	اعتقاد تام (أوافق تماما) ١	أعتقد (أوافق) ٢	لا أدري ٣	أرفض ٤	أرفض تماما ٥
١	إن مجرد وجود الدفاع المدني يكفي لمنع حدوث الكوارث بالعاصمة المقدسة.	١	٢	٣	٤	٥
٢	الاستعداد لمواجهة الكوارث، ليس من الضروريات، ولكنه من الكماليات.	١	٢	٣	٤	٥
٣	العاصمة المقدسة آمنة دائما من الكوارث ويكفي أن نواجه أي حادثة بمجرد حدوثها.	١	٢	٣	٤	٥
٤	كل كارثة فريدة في نوعها بحيث لا يمكن الاستعداد لها.	١	٢	٣	٤	٥
٥	من الضروري معاقبة المرؤوسين الذين يبلغون عن أخبار سيئة.	١	٢	٣	٤	٥
٦	يحتاج الضباط فقط إلى معرفة خطط مواجهة الأزمات، وليس ذلك مهما بالنسبة للجنود.	١	٢	٣	٤	٥
٧	يكفي التركيز في مواجهة الكوارث على استخدام الآليات والمعدات دون الاهتمام بأشياء أخرى [كالعنصر البشري مثلاً].	١	٢	٣	٤	٥
٨	الاستعداد لمواجهة الكوارث هو من مسئولية القيادات العليا في الدفاع المدني، دون غيرهم من الضباط.	١	٢	٣	٤	٥
٩	أهم شيء في مواجهة الكوارث هو الحفاظ على الصورة الطيبة لأجهزة الدفاع المدني، وإخلاء مسئوليتنا.	١	٢	٣	٤	٥
١٠	التدريب على مواجهة الكوارث ليس مهما، فعند حدوث الكارثة، يتم استنفار كل الجهود في مواجهة الكارثة.	١	٢	٣	٤	٥
١١	إذا حد خطأ ما في العمل، فلا يصح ذكر الأسماء.	١	٢	٣	٤	٥
١٢	يخشى الضابط لوم الآخرين عند حدوث أي صعوبات في العمل.	١	٢	٣	٤	٥
١٣	أتجنب إثارة صعوبات العمل الفنية، حتى لا تنقلب إلى مواقف شخصية مع الزملاء.	١	٢	٣	٤	٥
١٤	يهتم زملائي الضباط بحماية الذات بغض النظر عما يحدث للآخرين.	١	٢	٣	٤	٥
١٥	تبحث الإدارة عن حلول للمشاكل التي تعترض المصلحة الشخصية للضباط.	١	٢	٣	٤	٥

	الموضـــــوع	اعتقاد تام (أوافق تماما) ١	أعتقد (أوافق) ٢	لا أدري ٣	أرفض ٤	أرفض تماما ٥
١٦	كل المشاكل التي تواجه الإدارة في العمل تتعلق بالتجهيزات والإمكانيات والجوانب الفنية للعمل [غير بشرية]، ولا تتعلق بالبشر.	١	٢	٣	٤	٥
١٧	عند مناقشة مشاكل العمل في الاجتماعات أتقبل الأمور بسلاسة ولا أناقشها.	١	٢	٣	٤	٥
١٨	إذا حاول أحد الضباط في الإدارة البحث عن حلول لمشاكل العمل بنفسه فإنه سيواجه بضغوط من رؤسائه.	١	٢	٣	٤	٥
١٩	يشارك كل ضابط مع رؤسائه في حل مشاكل العمل.	١	٢	٣	٤	٥
٢٠	يتجنب كثير من الضباط اتخاذ القرارات فيما يخصهم من عمل خوفا من الوقوع في الحرج مع القيادة أو مواجهة اللوم.	١	٢	٣	٤	٥
٢١	لا توجد فرصة للمناقشة وعرض الآراء في حل مشاكل العمل إلا للضباط من ذوي الرتب العالية [رائد فأعلى].	١	٢	٣	٤	٥
٢٢	تتعرض الأفكار والمقترحات للتجاهل.	١	٢	٣	٤	٥
٢٣	أكون محرجا إذا وجه أحد الرؤساء النقد لأفكاري وآرائي.	١	٢	٣	٤	٥
٢٤	في حالة وجود معلومات عن أحداث قد تتطور إلى كوارث أو أزمات فإنني :					
	أ – أرفضها مطلقا.	١	٢	٣	٤	٥
	ب – أبحث عن حقيقتها بصورة محايدة.	١	٢	٣	٤	٥
	جـ – أتبادلها مع الآخرين بطريقة غير رسمية.	١	٢	٣	٤	٥
٢٥	تشجع المرؤوسين الذين يتقدمون برأي أو فكرة جديدة.	١	٢	٣	٤	٥
٢٦	نجد صعوبة في التوصل إلى حل مرضي في كثير من المشكلات.	١	٢	٣	٤	٥
٢٧	لا نعتقد بوجود الصواب المطلق أو الخطأ المطلق، فلكل رأي أو مشكلة أكبر من وجه، والخطأ والصواب أمر نسبي.	١	٢	٣	٤	٥
٢٨	إننا على استعداد أن نتحمل البلبلة والالتباس في المشكلات أو المواقف الغامضة.	١	٢	٣	٤	٥
٢٩	غالبا ما نشرك معنا الجهات الحكومية والمؤسسات الوطنية في حل مشكلات الدفاع المدني.	١	٢	٣	٤	٥

	الموضـــــــوع	اعتقاد تام (أوافق تماما) ١	أعتقد (أوافق) ٢	لا أدري ٣	أرفض ٤	أرفض تماما ٥
٣٠	عندما أحتاج إلى مساعدة فنية في العمل، لا أجد حرجاً في طلبها حتى وإن كانت من زملائي الأقل في الدرجة الوظيفية.	١	٢	٣	٤	٥
٣١	لا يمكنني أن أعمل بمفردي، فأنا بحاجة دائمة لتلقي التعليمات من الرؤساء أو الزملاء المختصين.	١	٢	٣	٤	٥
٣٢	أتعامل مع الأخطاء في مجال العمل على أنها فرص للتعلم.	١	٢	٣	٤	٥
٣٣	يقوم الرؤساء في الدفاع المدني غالبا بمكافأة المتميزين الذين يقومون بالتصرفات المرغوبة لصالح العمل.	١	٢	٣	٤	٥
٣٤	غالبا ما أتلقى جهدا قليلا في الدورات التدريبية التي تعقد لنا.	١	٢	٣	٤	٥
٣٥	لا توجد لدينا خبرات حقيقية في بناء فرق العمل.	١	٢	٣	٤	٥

المقالات

المقاطعة لإسرائيل وأمريكا
واجب دينى

دكتور/ محمد عبد الحليم عمر(*)

تقديـــم:

مــن المقــرر أن إســرائيل في حالة حرب مع المسلمين وبالتالي فهى بــالمفهوم الفقهي تدخل في مسألة "استيلاء غير المسلمين" على بقعة من دار الإســلام، والحكم التكليفي لذلك شرعًا هو أن الجهاد لدرء هذا العدوان يصبح فــرض عيــن على جميع أفراد الناحية التى أستولوا عليها وهم الفلسطينيون، فــإذا لــم يستطع أهل هذه الناحية دفع العدوان عن دار الإسلام صار الجهاد فــرض عيــن على من يليهم من أهل النواحى الأخرى من دار الإسلام (أى الــدول المجــاورة لهــم) وهكــذا حتى يكون الجهاد فرض عين على جميع المســلمين، ويأثم جميع المسلمين إذا تركوا غيرهم يستولى على شئ من دار الإسلام[1]، ولقد قام اليهود بالاستيلاء على بقعة عزيزة من دار الإسلام ففيها القــدس الشــريف والمسجد الأقصى المبارك وحولتها من دار إسلام إلى دار يهــود بإقامة دولتهم إسرائيل عليها وطردوا أهلها منها ومن بقى منهم تمارس علــيهم أبشــع صــور العدوان والاعتداء، وهى لم تكن بقادرة وحدها على

(*) أستاذ المحاسبة – كلية التجارة (بنين) – مدير مركز صالح كامل للاقتصاد الإسلامى – جامعة الأزهر

(١) الموسوعة الفقهية – وزارة الأوقاف الكويتية جـ٢٠ صـ٢٠١-٢٠٢ .

الاستمرار في حربها ضد العرب والفلسطينيين إلا بالمعونة الأمريكية ماديًا ومعنويًا وسياسيًا فالأمريكان يظاهرون إسرائيل فى عدواتها للعرب وبالتالى تكون هى الأخرى فى حالة حرب ضدنا بمظاهرتهم لإسرائيل كما يقرر القرآن الكريم ذلك، ومن هنا يصبح الجهاد فرض عين على جميع المسلمين، وأساليب الجهاد عديدة منها: الجهاد الإيجابي بالمال والنفس لقوله تعالى ﴿وَجَاهِدُوا بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ﴾ [التوبة: ٤١]، والجهاد السلبي بمقاطعة الأعداء وعدم ممارسة أى فعل يؤدي إلى تقويتهم وتحقيق الأمن لهم، وإذا كانت قوى الشر في العالم وعلى رأسها أمريكا وبعد أن استطاع العرب في حرب ١٩٧٣ أن يحققوا انتصارًا باهرا على الإسرائيليين، استطاعت هذه القوى بالمكر والخديعة إخراج العرب من دائرة الجهاد المباشر الإيجابى بالنفس، فإنه يبقى أمامهم الجهاد السلبى باستخدام سلام المقاطعة لإسرائيل وأمريكا الذي ثبت على مدى التاريخ جدواه في إيقاع الضرر بالأعداء والوصول إلى النصر المرتقب، وهذا ما يلقى تأييدا شعبيا عارما من جميع الشعوب العربية والإسلامية، وفي هذه الورقة نحاول أن نبين مدى جدوى المقاطعة وحكمها الشرعي وكيفية تفعيلها من أجل نشر الوعى بين المسلمين بضرورة استخدام سلاح المقاطعة في الحرب الدائرة بين المسلمين وإسرائيل وأمريكا. وهذا ما سنتناوله بمشيئة الله في المباحث والفقرات التالية:

المبحث الأول: مفهوم المقاطعة وأبعادها ونماذجها من التاريخ القديم والحديث

المبحث الثاني: موقف الإسلام من المقاطعة

المبحث الثالث: المقاطعة لإسرائيل وأمريكا تاريخا وحاضرا

المبحث الرابع: تفعيل المقاطعة

وفيما يلي تفصيل ذلك

المبحث الأول
مفهوم المقاطعة وأهدافها وأنواعها
ونماذجها من التاريخ القديم والحديث

أولا: مفهوم المقاطعة وأهدافها:

المقاطعة في اللغة من قطع وقطيعة، وهى الهجران والصد، وترك البر والإحسان، واصطلاحًا في الأدب السياسي، عدم تعامل الدول مع دولة ما اقتصاديا وسياسيا. أو هى إحدى وسائل الدفاع عن النفس ووسيلة من وسائل الضغط الجماعى التى تقوم بها مجموعة من الدول لتحقيق أهداف سياسية.

وتهدف المقاطعة بشكل عام إلى تحقيق ما يلى:

١- تقليص أو الاجهاز على مكاسب الخصوم المباشرة من السوق العربية.
٢- محاولة إجبار إسرائيل ومن يدعمونها وعلى رأسهم أمريكا على التفكير طويلاً قبل تدبير الاعتداء على العرب والمسلمين.
٣- حرمان الحكومة والشركات الأمريكية من المكاسب التى تحققها من الأموال والاقتصاديات العربية.

ثانيا: أنواع المقاطعة:

تتعدد أنواع المقاطعة لتشمل جوانب عديدة من أهمها ما يلي:

أ- **المقاطعة الاقتصادية**: وتكون بعدم الاستيراد والتصدير من وإلى الدولة وعدم تبادل الخدمات مثل خدمات السفر والسياحة والبنوك والنقل

والمواصـــلات وعدم التعامل مع المؤسسات والشركات فى هذه الدولة أو تلك التى تساندها مادياً ومعنوياً والحرمان من المعونات والاستثمارات والقروض وتجميد الأرصدة وحرمانها من الاستفادة من دعم وخدمات المؤسسات المالية والاقتصادية الدولية مثل البنك الدولى وصندوق النقد الدولى ومنظمة التجارة العالمـــية، وقفل مكاتب التمثيل التجاري، وتعتبر المقاطعة الاقتصادية أوضح صورة للمقاطعة.

ب- المقاطعـــة السياســـية: عن طريق قفل السفارات وسحب السفراء وســـائر التمثـــيل الدبلوماسي بين البلدين وتجميد أو تعليق عضوية الدولة في المنظمات الدولية وفروعها.

جـــــ- المقاطعـــة الاجتماعـــية: وتشمل نواحى أخرى عديدة مثل منع الزواج ومنع الاشتراك في المؤتمرات الدولية والمقاطعة الرياضية والثقافية. إلـــى غير ذلك من الأبعاد التى تضيق على الدولة وتجعلها في حالة زعزعة وتضر بمصالحها في جميع المجالات.

ثالثا: نماذج واقعية للمقاطعة من التاريخ القديم والحديث:

تعتبر المقاطعة من أهم الأسلحة التى تستخدم في الصراع مع الغير التى عرفـــتها البشرية على مدى التاريخ سواء على المستوى الفردي أو الجماعي، ويشهد على ذلك نماذج واقعية من التاريخ القديم والحديث نذكر منها ما يلي:

أ- من التاريخ الإسلامي القديم:

١- قصة الثلاثة الذين تخلفوا عن الغزو مع رسول اللّه ﷺ في غزوة تـــبوك بدون عذر[١] وقاطعهم الرسول ﷺ والمسلمون لمدة خمسين يوما حتى

(١) أحكام القرآن للقرطبي –دار الغد العربي– ٣٢٠٧/٤-٣٢١٣ .

ضاقت عليهم أنفسهم بالتعبير القرآني الذي نزل وأنهى هذه المقاطعة بعد صدق توبتهم في قوله تعالى ﴿وَعَلَى الثَّلَاثَةِ الَّذِينَ خُلِّفُوا حَتَّى إِذَا ضَاقَتْ عَلَيْهِمُ الأَرْضُ بِمَا رَحُبَتْ وَضَاقَتْ عَلَيْهِمْ أَنْفُسُهُمْ وَظَنُّوا أَنْ لا مَلْجَأَ مِنَ اللَّهِ إِلا إِلَيْهِ ثُمَّ تَابَ عَلَيْهِمْ لِيَتُوبُوا إِنَّ اللَّهَ هُوَ التَّوَّابُ الرَّحِيمُ﴾ (التوبة: ١١٨).

٢- المقاطعة الشاملة التي قام بها مشركو مكة لرسول الله ﷺ والمسلمين فيما هو معروف في كتب السيرة بخبر الصحيفة، ذلك أن قريشا لما رأت الإسلام يشتد وينتشر اجتمعوا وقرروا أن يقاطعوا المسلمين ومن يحميهم من بني هاشم وبني المطلب فكتبوا بذلك كتابا تعاقدوا فيه أن لا يناكحوهم ولا يبيعوهم أو يبتاعوا منهم شيئا ولا يدعوا سببا من أسباب الرزق يصل إليهم ولا يقبلوا منهم صلحا ولا تأخذهم بهم رأفة حتى يثنو رسول الله ﷺ عن دعوته للدين الجديد وذلك بإجبار عشيرته بني المطلب لتسليمه إلى قريش للقتل، ووثقت قريش المقاطعة في صحيفة أودعوها جوف الكعبة والتزم كفار قريش بهذه المقاطعة ثلاث سنوات أشتد فيها البلاء على الرسول ﷺ وعلى المسلمين حتى أنهم لجأوا إلى أكل أوراق الشجر من شدة الجوع، إلى أن جاءت عناية الله عز وجل وأخرجت الصحيفة من جوف الكعبة فوجد أنها تآكلت ولم يسلم منها إلا الكلمات التى ذكر فيها اسم الله عز وجل[١].

ب- من التاريخ الحديث والمعاصر: ونذكر النماذج التالية:

١- ما قام به زعيم الهند غاندى في بداية القرن العشرين من الامتناع بنسبة استخدام أى سلع وخدمات إنجليزية ودعوة الشعب إلى مقاطعة الإنجليز

(١) السيرة النبوية لابن هشام- مكتبة أسامة- بالقاهرة، ٣/٢، وفقه السيرة للدكتور محمد سعيد البوطي- مكتبة النور الإسلامية ببيروت صـ٩٣-٩٨ .

وكان لهذه المقاطعة أثر كبير في حصول الهند على استقلالها.

٢- ما قام به الزعيم المصري سعد زغلول بالدعوة إلى مقاطعة البضائع الإنجليزية كإحدى أساليب المقاومة للاستعمار الإنجليزي لمصر.

٣- قيام العرب بقيادة الملك فيصل بوقف ضخ البترول خلال حرب أكتوبر ١٩٧٣ والذى كان أحد الأسلحة الهامة التى سارعت بتحقيق النصر.

٤- المقاطعة العربية لإسرائيل ومن يعاونها (وسوف نذكرها تفصيلاً فيما بعد)

٥- المقاطعة التى تمارسها أمريكا بنفسها ضد بعض الدول العربية مثل العراق وليبيا والسودان والتى أدت إلى أضرار عديدة بهذه الدول.

كل ذلك يدل على أن المقاطعة تمثل أحد الأسلحة الهامة في الصراعات بين الدول والجماعات فهل الشريعة الإسلامية تجيز المقاطعة للأعداء أم لا؟

هذا ما سنتعرف عليه في المبحث التالى.

المبحث الثاني

موقف الإسلام من مقاطعة الأعداء

الأصـــل في العلاقات مع الآخر في الإسلام وهو ما ينطبق على الأفراد والـــدول، وهـــو الاعتراف بالآخر ثم المعاملة بالمثل، وأن لا يبدأ المسلمون حربا إلا لصد عدوان عليهم لقوله تعالى ﴿وَقَاتِلُوا فِي سَبِيلِ اللَّهِ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَكُمْ وَلا تَعْتَدُوا إِنَّ اللَّهَ لا يُحِبُّ الْمُعْتَدِينَ﴾ (البقرة: ١٩٠) وإسرائيل تساندها أمريكا بدأت حربا مع المسلمين تمثلت بداية في إستيلائهم على أرض فلسطين وإقامة دولـــة لهـــم عليها دون وجه حق، وطوال فترة وجودها منذ وعد بلفور عام ١٩١٧ وحـــتى الآن وهى في صراع عسكري مع العرب في صورة حروب نظامـــية أربع فى الأعوام ٤٨ ، ٥٦ ، ٦٥ ، ١٩٧٣ ومعارك مستمرة أخرى أضـــرت بالـــبلاد العربية اقتصاديا وسياسيا واجتماعيا وبشريا، وبالتالي فهى الـــبادئة بـــالعدوان والمستمرة فيه الأمر الذي يجعلها وفق التقسيم الفقهي دار حـــرب ويجعـــل الأمـــريكان مشاركين معهم بالدعم المادي والتأييد السياسي وبالتالـــي يصبح جهادهم لإزالة عدوانهم فرض عين على المسلمين كما سبق القـــول في المقدمة.. وإذا كانت الظروف الدولية غلّت يد المسلمين في البلاد الأخـــرى عن مشاركة الفلسطينيين الجهاد بالنفس أو المال، فإنه يبقى أمامهم الجهـــاد بأسلوب المقاطعة وعدم التعامل مع إسرائيل والأمريكان بكل الوجوه وهذا ما تؤيده النصوص والأحكام الفقهية في مواطن عديدة منها مايلي:

أولا: عدم الموالاة:

فـــي معيار واضح للتعامل مع غير المسلمين يقول اللّه سبحانه وتعالى

﴿لا يَنْهَاكُمُ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ لَمْ يُقَاتِلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَلَمْ يُخْرِجُوكُمْ مِنْ دِيَارِكُمْ أَنْ تَبَرُّوهُمْ وَتُقْسِطُوا إِلَيْهِمْ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُقْسِطِينَ إِنَّمَا يَنْهَاكُمُ اللَّهُ عَنِ الَّذِينَ قَاتَلُوكُمْ فِي الدِّينِ وَأَخْرَجُوكُمْ مِنْ دِيَارِكُمْ وَظَاهَرُوا عَلَى إِخْرَاجِكُمْ أَنْ تَوَلَّوْهُمْ وَمَنْ يَتَوَلَّهُمْ فَأُولَئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ﴾ (الممتحنة: ٨، ٩) ففى هذه الآيات الكريمة وضع الله سبحانه وتعالى معياراً لموقف المسلمين من غيرهم وهو معيار القتال والإخراج من الوطن أو الاستيلاء عليه، فإذا كان الغير لا يقاتل المسلمين ولا يخرجهم من أرضهم فيكون التعامل معه إيجاباً بالبر والقسط، وإذا كان الغير يقاتل المسلمين ويخرجهم من ديارهم فيكون التعامل معه سلباً بعدم الموالاة أى المقاطعة، فالنهى عن التولى، معناه أى لا تتخذوهم أولياء وأنصارا وأحبابا[١]، لأن التولى من الموالاة والنصرة ومنها المدّ بأسباب القوة التى تعينهم على قتال المسلمين، وهذا ما ينطبق على إسرائيل التى تمارس قتال المسلمين في فلسطين، ليس قتال أرض فقط وإنما قتال في الدين، لأنهم يهدمون المساجد ويحولونها إلى مواخير وزرائب وملاهى كما يتعقبون طليعة الجهاد من منظمات حماس والجهاد الإسلامي وحزب الله ويشوهون جهادهم بوصفهم بالإرهابيين، فهو قتال في الدين، أما أمريكا فهى تظاهر الإسرائيليين بمعنى تحمى ظهورهم بمدهم بالسلاح والمال والدعم المعنوى وتغلّ يد الدول الإسلامية الأخرى عن مساعدة إخوانهم الفلسطينيين في حربهم الدائرة مع إسرائيل، وبذلك يدخلون في إطار النهى عن الموالاة حسب نص الآية ﴿وَظَاهَرُوا عَلَى إِخْرَاجِكُمْ﴾ ومن أولى واجبات عدم الموالاة هو المقاطعة الكاملة لكل من إسرائيل وأمريكا.

---

(١) الجامع لأحكام القرآن للقرطبي : ١٠ / ٦٧٨٤ .

ثانيا: حصر الأعداء:

من الوسائل التى أمر اللّه سبحانه وتعالى عباده المؤمنين بها في معاملة الأعـداء بجانب الجهاد والقتال، هو الحصر: حيث يقول سبحانه ﴿فَإِذَا انسَلَخَ الأَشْهُرُ الْحُرُمُ فَاقْتُلُوا الْمُشْرِكِينَ حَيْثُ وَجَدْتُمُوهُمْ وَخُذُوهُمْ وَاحْصُرُوهُمْ وَاقْعُدُوا لَهُمْ كُلَّ مَرْصَدٍ﴾(التوبة: ٥) جاء في تفسير ﴿وَاحْصُرُوهُمْ﴾ أى أضربوا عليهم الحصار بسد الطرق ونحوه حتى تضيقوا عليهم الواسع وتضطروهم إلى إنهاء العداوة لكم[١] وجاء فى معنى الحصر أيضاً: امنعوهم من التصرف إلى بلادكم والدخول عليكم[٢]، وإسرائيل وأمريكا في حالة حرب مع المسلمين وبالتالي يجب العمل على حصرهم بكل الطرق ومنها المقاطعة الشاملة.

ثالثا: عدم التعامل التجاري مع أهل الحرب:

لا خلاف بين الفقهاء[٣] على إيقاف التعامل التجاري مع أهل الحرب تصديراً واستيراداً إذا كان من شانه تقوية الأعداء حيث جاء بالنص «ولا يجوز الاتجار مع الحربيين بما فيه تقوية لهم على المسلمين» وإذا كان جميع الفقهاء متفقون على منع التعامل التجاري في وسائل الحرب المباشرة مثل السلاح والمواد التى يصنع منها، فإنهم اختلفوا حول التعامل في السلع الأخرى حيث يرى الحنفية جواز ذلك بينما يرى المالكية والشافعية شمول المنع

(١) تفسير ابن كثير – دار مصر للطباعة: ٣٤٣/٢
(٢) الجامع لأحكام القرآن للقرطبي: ٣٠٠٠/٤
(٣) الموسوعة الفقهية لوزارة الأوقاف الكويتية: ٢١٥/٢٠ – ٢١٦

والمقاطعة لكل أنواع السلع بجانب السلاح مثل الغذاء والملابس لأن في ذلك تقوية لهم على المسلمين.

رابعا: منع السفر من وإلى دار الحرب:

كقاعدة عامة ليس للحربي دخول دار الإسلام إلا بإذن الإمام وبشرط أن يكون في دخوله مصلحة يحتاج إليها المسلمون ولا يمكنهم تحصيلها من غيره، وأن لا يترتب على دخوله ضرر للمسلمين، كما أنه ليس للمسلم دخول دار الحرب مادام هناك خوف على سلامته ودينه، وجاء أيضًا: «ولا ينبغي للمسلم إلى يخرج إلى بلادهم -أى بلاد الحرب»[1]. وإذا كان الفقهاء يقولون بجواز دخول الحرب دار الإسلام إذا منح الأمان ممثلاً فى سماح الدولة لهم بذلك، فإن منح الأمان للحربى مشروط بأن لا يترتب عليه ضرر للمسلمين حتى دون نظر إلى المصلحة التى تعود على المسلمين من وراء السماح لهم بالدخول قطيعاً للقاعدة الأصولية بأن درء المفاسد مقدم على طلب المصالح، ومن المؤكد أن تدفق السياح الإسرائيليين على البلاد العربية رغم أنه بإذن الدولة إلا أن فيه أضرارًا على المسلمين لأنه يندس بينهم بعض رجال المخابرات الإسرائيلية للتجسس فضلا عن ممارستهم اليومية التى تعمل على نشر الفجور والثقافات التي تتعارض مع قيم الإسلام، كما أن سفر العرب والمسلمين إلى إسرائيل يحقق أطماع إسرائيل في عملية التطبيع التى يرغبون فيها فضلاً عن ما يجري لهم من عملية غسيل مخ تضعف معها مقاومة العرب والمسلمين للعدوان الإسرائيلي، إضافة إلى تقوية الاقتصاد الإسرائيلي

---

(١) المرجع السابق: ٢٠ / ٢٠٣ .

بمـا يـنفقه السـياح فيها، وبالتالي فإن منع السفر من باب سد الذرائع ودفعا لضرر أكبر.

خامسا: عدم الزواج من أهل الحرب:

رغم أن الزواج من الكتابيات ومنهن اليهوديات جائز شرعا، إلا أنه إذا كانت من أهل الحرب فإنه بإتفاق الفقهاء هذا الزواج مكروه حيث جاء «اتفق الفقهـاء علـى كراهة التزوج في دار الحرب ولو بمسلمة وتشتد الكراهة إذا كانت من أهل الحرب، وعند الحنفية الكراهة تحريمية في الحربيات، بل هناك مـن قال بالمنع»[1] كما جاء أيضًا: «أما نكاح أهل الكتاب إذا كانوا حربا فلا تحل وسئل ابن عباس عن ذلك فقال لا يحل» وأورد الفقهاء علة هذا المنع بأن فـيه تعريضا للذرية عندهم لفساد عظيم لأن الولد إذا نشأ فى دارهم لابد أن ينشـأ علـى ديـنهم وإذا كانت الزوجة فيهم فقد تغلب على ولدها فيتبعها في دينها»[2].

وإذا عرفـنا أنه في الدين اليهودي وحسب القوانين في إسرائيل أن ابن اليهودية من غير اليهودي يكون يهوديا ويحمل الجنسية الإسرائيلية، فإن ذلك يظهـر مدى خطورة زواج بعض المصريين من يهوديات والذى وصل إلى حوالـى ٥٠ ألـف حالة، مما يلزم معه العمل على منع هذه الظاهرة السيئة ومقاطعة الزواج من إسرائيليات.

---

(١) المبسـوط للسرخسي، دار المعرفة ببيروت: ٩٦/١٠ ، المغنى لابن قدامة: ٤٥٥/٨، والجامع لحكام القرآن للقرطبي: ٩٨٢/١

(٢) الجامع لأحكام القرآن للقرطبي: ١٥٢٥/٢ .

سادسا: عدم اتخاذ مستشارين

عـــدم اتخـــاذ مستشـــارين أو استخدام خبراء من الأعداء وعدم الأخذ بمشورة وتوصيات المنظمات الدولية التى للأمريكان وإسرائيل سيطرة عليها، وفـــي ذلك يقول اللّه سبحانه وتعالى ﴿يَاأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لا تَتَّخِذُوا بِطَانَةً مِنْ دُونِكُـــمْ لا يَأْلُونَكُمْ خَبَالا وَدُّوا مَا عَنِتُّمْ قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ مِنْ أَفْوَاهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُـــدُورُهُمْ أَكْبَرُ﴾ (آل عمران : ١١٨) حيث جاء في تفسيرها «نهى اللّه عز وجـــل المؤمنيـــن بهـــذه الآية أن يتخذوا من الكفار واليهود دخلاء ووجلاء يفوضونهم في الأداء ويسندون إليهم أمورهم لأنهم لا يتركون الجهد في المكر والخديعة لإفساد أحوالكم».

سابعًا: فتاوى معاصرة حول المقاطعة:

أجمع فقهاء[١] العصر فرادى وعلى مستوى المجامع الفقهية أن مقاطعة إسرائيل ومن يعاونها واجب دينى لأن هذه المقاطعة إحدى صور الجهاد الذى يجـــب على المسلمين جميعاً القيام به باعتباره فرض عين لأن إسرائيل دخلت غاصـــبة ناحـــية مـــن نواحـــى ديار المسلمين واستولت عليها وهى فلسطين وتمـــارس فـــى أهلها أبشع صنوف القتل والتعذيب والاستيلاء على الأراضـى وتدمير الممتلكات.

---

(١) أنظر فى ذلك: فتاوى المقاطعة على موقع «إسلام أون لاين : www.islamonline.net».

ثامناً:

ليعلم البعض ممن جنّدتهم أمريكا وإسرائيل من الكتاب والصحفيين والمفكرين لمحاربة المقاطعة من الداخل بنشر مقالات وإطلاق الإشاعات بأن المقاطعة سوف تضر بالعرب والمسلمين ولن تتأثر بها أمريكا بهدف تثبيط الهمم وتخويف الناس من المقاطعة بأنه سبق أن قام بدورهم هذا المنافقون واليهود فى المدينة على عهد الرسول ﷺ ولقد فضحهم القرآن الكريم وتوعدهم فى قوله تعالى ﴿لَئِن لَّمْ يَنتَهِ المُنَافِقُونَ وَالَّذِينَ فِي قُلُوبِهِم مَّرَضٌ وَالْمُرْجِفُونَ فِي المَدِينَةِ لَنُغْرِيَنَّكَ بِهِمْ ثُمَّ لاَ يُجَاوِرُونَكَ فِيهَا إِلا قَلِيلاً﴾ [الأحزاب: ٦٠]

إذا كانت هناك بعض خسائر مادية للعرب من جراء المقاطعة فهى خسائر بسيطة، ولن تضر الاقتصاد الوطنى على المدى الطويل ولا تطول إلا بعض المنتفعين، ويمكن تعويضها سريعا، ثم أيهما أهم: مكاسب مالية بسيطة؟ أم الكرامة العربية والدم العربى وقيما لمجتمع العليا؟ ولتكن لنا ثقة في وعد الله سبحانه حينما خاف المسلمون الفقر من منع المشركين دخول مكة، فأكد لهم الله سبحانه بوعده الحق أنه سوف يعوضهم عن ذلك، وهذا ما تصوره الآية الكريمة في قوله تعالى ﴿يَاأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِنَّمَا الْمُشْرِكُونَ نَجَسٌ فَلا يَقْرَبُوا الْمَسْجِدَ الْحَرَامَ بَعْدَ عَامِهِمْ هَذَا وَإِنْ خِفْتُمْ عَيْلَةً فَسَوْفَ يُغْنِيكُمُ اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ﴾ [التوبة: ٢٨] فلنسأل اللّٰه سبحانه وتعالى الغنى من فضله والتعويض عن أى خسارة يمكن أن تحدث لنا من المقاطعة.

كما أن التجار ورجال الأعمال والمسئولين الحكوميين الذين يتعاملون مع إسرائيل والجهات الداعمة لها آثمون لأنهم بمعاملاتهم هذه التى تقوى

الأعــداء وترفع من شأنهم يظاهرون الذين يقاتلون المسلمين ويخرجونهم من ديارهم

وهكــذا يتضح أن المقاطعة لإسرائيل وأمريكا باعتبارهم في حالة حرب فعلــية مع المسلمين واجب ديني وصورة من صور الجهاد الذي يمثل أعلى درجات الإيمان كما قال الرسول ﷺ «الجهاد ذروة الإسلام وسنامه».

وإذا كانــت المقاطعــة لإسرائيل وأمريكا سلاحا فعالاً فهل أدت دورها على مدى تاريخ الصراع العربي الإسرائيلي؟ وما هى دوافعها الآن؟ وآثارها المتوقعة؟

هذا ما سنتعرف عليه في المبحث التالي.

المبحث الثالث

المقاطعة لإسرائيل وأمريكا تاريخا وحاضرا

أولا: نبذة تاريخية عن المقاطعة العربية لإسرائيل:

منذ أن وطئت أقدام اليهود النجسة أرض فلسطين وبدأ الصراع العربي الإسرائيلي كانت المقاطعة إحدى وسائل المقاومة العربية كما يتضح من السرد الموجز التالي:

أ- في عام ١٩٢٠ انعقد مؤتمر الجمعيات الإسلامية والمسيحية في نابلس وتبنى فكرة مقاطعة الفلسطينيين لليهود الوافدين إلى فلسطين مقاطعة تامة.

ب- اتخذت المقاطعة بعدا عربيا لأول مرة في اجتماع مندوبين من سوريا والأردن ولبنان وفلسطين في ١٩٢٩/١١/٢٧ واتفقوا على مقاطعة المصنوعات والمتاجر اليهودية.

جـ- خلال ثورة فلسطين الكبرى في الأعوام ١٩٣٦-١٩٣٩ تشكلت لجان مقاطعة في كل من سوريا ولبنان والأردن لمنع إرسال البضائع إلى فلسطين ما لم تكن مقترنة بموافقة اللجنة القومية التى تقود حركة الإضرابات والعصيان في فلسطين خوفا من تسلل هذه البضائع العربية إلى أيدى اليهود.

د- عام ١٩٣٧ عقد المؤتمر القومى العربى في بلودان بسوريا وبحضور مندوبين من سوريا والعراق والأردن ولبنان والسعودية ومصر وفلسطين، والذى وسع نطاق المقاطعة لتأخذ بعدها العربى خارج

فلسطين، وتشمل إلى جانب مقاطعة اليهود في فلسطين، مقاطعة بضائع الدول الأجنبية التى تدعم مشروع الاستيطان اليهودى في فلسطين.

هـ- عام ١٩٤٥ انتقل العمل في المقاطعة من المستوى الشعبى إلى المستوى الرسمي عندما تبنت الجامعة العربية موضوع المقاطعة حيث صدر قرار مجلس الجامعة في جلسته الثانية في ١٩٤٥/١٢/٢ بمقاطعة المنتجات والمصنوعات اليهودية، وتشكيل لجنة دائمة للإشراف على تطبيق هذا القرار تحولت فيما بعد عام ١٩٥١م إلى مكتب دائم رئيسى للمقاطعة العربية لإسرائيل مقره بدمشق ولجان ومكاتب فرعية له في جميع الدول العربية لمتابعة تنفيذ سياسة المقاطعة.

و- عام ١٩٥٤ صاغت الجامعة العربية الإطار القانونى والتنظيمي لمقاطعة إسرائيل بقرار من مجلس الجامعة في دورته الثانية والعشرين بتاريخ ١٩٥٤/١٢/١١ وتضمن القرار ما يلى:

١- طبيعة السلع والأنشطة التى تخضع للمقاطعة ونوعيتها.

٢- الوسائل اللازمة لفحص البضائع والأنشطة وتحديد الخاضع منها للمقاطعة.

٣- الحظر على أى شخص طبيعى أو اعتباري أن يقوم بتوقيع عقود مباشرة أو بالوساطة مع هيئات أو أشخاص إسرائيليين أو لعملية لصالحها.

٤- تحديد المؤسسات الأجنبية التى تدعم إسرائيل او التى فيها نفوذ صهيونى لمقاطعتها.

٥- تحديد درجات المقاطعة إلى ثلاث هى:

- مقاطعة من الدرجة الأولى: وتشمل مقاطعة السلع والخدمات والأفراد والمؤسسات الإسرائيلية.

- مقاطعة من الدرجة الثانية: وتشمل مقاطعة الشركات الداعمة لإسرائيل أو التي فيها نفوذ صهيوني.
- مقاطعة من الدرجة الثالثة: وتشمل مقاطعة السلع والمؤسسات من طرف ثالث لإسرائيل علاقة بها.

ثانيا: مقاومة المقاطعة:

نظراً لما حققته المقاطعة العربية لإسرائيل في تاريخها الممتد السابق الإشارة إليه من خسائر لإسرائيل ومن يعاونها، بدأت أمريكا في التخطيط لما سمى لديهم « تفكيك المقاطعة » لإضعاف هذا السلاح الهام في أيدى العرب، وفي هذه الفقرة سوف نتعرف بإيجاز على ما أحدثته المقاطعة في تاريخ الصراع العربي الإسرائيلي، وما قامت به أمريكا لتفكيك المقاطعة وذلك في النقاط التالية:

أ- خسائر إسرائيل من المقاطعة:

١- بلغة الأرقام وحسبما نشره مكتب المقاطعة التابع لجامعة الدول العربية فإن خسائر إسرائيل من المقاطعة بلغت ما يلي:

الفترة	من عام ١٩٤٥ وحتى ١٩٥٦	وحتى ٧٣	وحتى ٨٣	وحتى ٩٨	وحتى ١٩٩٩
الخسائر بالمليون دولار	٥٠	٣٠٠	٤٥٠٠	٨٧٠٠٠	٩٠٠٠٠

٢- أكثر من ٢٥ دولة من آسيا وأوربا وأمريكا اللاتينية تضامنت مع العرب في المقاطعة مما زاد من عزلة إسرائيل.

ب- الجهود الأمريكية والإسرائيلية لتفكيك المقاطعة:

لـــم تـــتوقف الجهـــود الأمريكـــية بالمكر والخديعة والضغط وأختلاق الأزمات، لتفكيك المقاطعة العربية نظرا لما نال إسرائيل والشركات الأمريكية الداعمة لها من أضرار، ويمكن إيجاز ذلك في الآتى:

١- يمكن القول إن أهم الأحداث التى تمثل محطات رئيسية لتفكيك المقاطعة هى:

- اتفاقية السلام في كامب ديـــڤيد الأولى برعاية أمريكا: أضعفت المقاطعة.
- حرب الخليج التى دبرتها أمريكا، قصمت ظهر المقاطعة.
- مؤتمر مدريد للسلام برعاية أمريكا، كتب ورقة النهاية للمقاطعة الرسمية.
- اتفاقية أوسلو أنهت المقاطعة الرسمية.

٢- قامـــت أمريكا بالعمل على تدويل إنتاج السلعة الواحدة عن طريق صـــنع مكوناتها في أكثر من دولة وبالتالي يصعب تحديد مدى صلة إسرائيل والمؤسســـات والدول الداعمة لها في صناعتها مما يزيد الضغوط الدولية ضد المقاطعة.

٣- الإســـراع بإنهـــاء اتفاقيات الجات ومنظمة التجارة العالمية وتهديد الدول بالدخول فيها وبالتالي شل الإرادة العربية في مقاطعة السلع الإسرائيلية والشـــركات الداعمـــة لهـــا وإشاعة أن المقاطعة ذات طابع عنصرى وضد الشرعية الدولية وحرية التجارة إضافة إلى استخدام المنظمات الدولية لتفكيك المقاطعة.

٤- العمل على تجميد نشاط مكتب المقاطعة التابع لجامعة الدول العربية

والــذى يواجــه صــعوبة في عقد مؤتمره نصف السنوى الذي يجرى تأجيل انعقــاده تــباعا مــنذ اتفاق أوسلو بحجة تهيئة المناخ لمفاوضات السلام رغم المناشــدة المســتمرة من مكتب المقاطعة لوزراء الخارجية العرب للسماح له باســتئناف نشاطه بعد ما ظهر تلاعب إسرائيل فى عملية السلام، ولم يستجب له أحد.

٥- المحاولات المستمرة من أمريكا لتعويض إسرائيل عن خسائرها من المقاطعــة من خلال منح مخصصة لذلك والتى بلغت منذ عام ١٩٥١ وحتى عام ١٩٩٨ حوالى ٧٥ مليار دولار.

٦- أكــد التقرير السنوى لمكتب التجارة الأمريكي الذى صدر في ٣١ مــارس ٢٠٠٠ نجــاح الولايات المتحدة الأمريكية في تفكيك (هكذا بالنص) المقاطعة العربية، وجاء فيه ما يلي:

- أنه بشأن الحواجز التجارية فإن مصر لم تطبق أى وجه من أوجه المقاطعــة الرســمية منذ عام ١٩٨٠ تطبيقا لمعاهدة السلام مع إسرائيل التى وقعت عام ١٩٧٩

- أنهــى الأردن رســميا التزامه بجميع أوجه المقاطعة وأصبح ذلك ســاري المفعــول مــنذ أغسطس ١٩٩٨ بناء على تنفيذ معاهدته للسلام مع إسرائيل.

- أعلنــت دول مجلــس التعاون الخليجي (البحرين-الكويت-عمان-قطــر-الســعودية-الإمارات) في سبتمبر ١٩٩٤ عدم التزامها بالمقاطعة من الدرجة الثانية والثالثة على أثر حرب الخليج.

- في عام ١٩٩٦ أنهت كل من قطر وعمان تطبيق المقاطعة كلية بل

واتخـذت خطـوات إيجابيـة معاكسة للمقاطعة بافتتاح مكاتب تمثيل تجاري لإسرائيل في بلديهما.

- في نفس العام توقفت كل من موريتانيا والمغرب وتونس عن تنفيذ المقاطعة.

- فـي عـام ١٩٩٥ تخلـت اليمن رسميا عن تطبيق المقاطعة من الدرجتين الأولى والثانية.

- الجزائر تلتزم بالمقاطعة من حيث المبدأ، وأما من خلال الممارسة العملية لا تقاطع.

- لبـنان يـنفذ المقاطعـة بصورة عامة ولكن تتخللها تعاملات مع إسرائيل والشركات الداعمة لها.

- أمـا بالنسبة لليبيا وسوريا والسودان والعراق فإن أمريكا هى التى تفرض عليها المقاطعة.

٧- بـدأت إسـرائيل مقاومـة المقاطعة منذ عام ١٩٦٠ بإنشاء مكتب بوزارة الخارجية يعمل على ثلاث اتجاهات هى:

- اتجـاه لحصـر الشـركات التى تنصاع للمقاطعة العربية ومحاربتها لاثنائها عن الاستجابة للمقاطعة العربية لها.

- اتجاه لمقاطعة مضادة للمقاطعة العربية

- اتجاه للتجسس على الاقتصاديات العربية للعمل على إضعافها وخلق الأزمات لها.

٨- مارسـت كل من أمريكا وإسرائيل جهوداً كبيرة على بعض الدول الـتى استجابت وأصدرت تشريعات لديها لتجريم المقاطعة العربية باعتبارها ممارسـات عنصـرية وتقريـر عقوبـات على الشركات التى تستجيب لهذه

المقاطعة ومن هذه الدول التى أصدرت تشريعات خاصة بذلك فرنسا وألمانيا وكندا.

٩ – ما قامت به أمريكا فى ما يسمى باتفاقيات السلام التى جرّت بعض الـدول العربية إليها ليس من أجل تحقيق السلام فعلاً فى المنطقة، وإنما من أجل تفكيك التضامن العربى، والدليل على ذلك أنه رغم المؤتمرات العديدة لا السلام تحقق ولا قتل الإسرائيليين للفلسطينيين توقف.

وبذلـك اسـتطاعت أمريكا تحقيق النجاح في تفكيك المقاطعة الرسمية والعمـل علـى دمج الاقتصاد الإسرائيلي مع الاقتصاد العالمي وإشاعة جو يطمئـن الشـركات العالمية على أن إسرائيل تعيش في أمان وبالتالي ارتفع مستوى أداء الاقتصاد الإسرائيلي وزادت من عدوانها كما نرى الآن، فما هو الواجب حيال ذلك؟ هذا ما سنتعرف عليه في الفقرة التالية:

ثالثا: دواعى وظروف المقاطعة الآن:

أ– لقـد أثبتـت المقاطعة طوال مرحلة الصراع العربي الإسرائيلي أنها وسـيلة هامة وسلاح فعال أوجع إسرائيل ومن يدعمها، والدليل على ذلك ما قامـت بـه كل من أمريكا وإسرائيل بالعمل الجاد على تفكيك المقاطعة بكل السبل.

ب– أن المقاطعـة واجـب دينى ومسئولية شخصية لكل مسلم كما ثبت ذلك فى المبحث السابق.

جـ– أنـه بعـد ظهـور بـوادر المقاطعة الشعبية لبعض المنتجات الإسـرائيلية والسـلع الأمريكية الآن تبين مدى الخسائر التى لحقت بهم، ولذا

فـإنهم وأعوانهـم من المرجفين فى المدينة بدأوا حملة مضادة لهذه المقاطعة تمثلت فى الآتى:

١- فى البداية أعلنوا أن هذه المقاطعة ليس لها أثر يذكر من باب التهوين من شأنها وتقليل أهميتها.

٢- بعدمـا ظهر لهم عدم صحة إدعائهم هذا: قالوا إن هذه الشركات وطنية وأن الأمـر لا يمثل أكثر من حملها ومنتجاتها أسماء ماركات أمريكية عالمية، وأن هذه الشركات الأمريكية لا تحصل على أى عائد من وراء استخدم اسمها التجارى.

٣- تبيـن كذب إدعائهم هذا حيث أنهم يدفعون لهذه الشركات مقابل استخدام الاسم التجارى فى حدود ما بين ١٠%، ٢٠% من قيمة المبيعات، لأن هـذا الاسم التجارى من حقوق الملكية الفكرية الذى لا يمكن لأى جهة اسـتخدامه مـا لـم تدفـع مقابلـه، هذا فضلاً على دفع مقابل بعض المستلزمات الإنتاجية ومكافآت الخبراء من هذه الشركات الأمريكية.

٤- تحولـوا بجهودهـم بعد ذلك إلى أن مقاطعة هذه الشركات يضر بالوطن لأنـه يعمل فيها مواطنين والمقاطعة تؤدى إلى طردهم من العمل، وهنا كـانوا يخـيرون الشعوب بين الخبز والكرامة، ولكن الشعوب أدركت بحسها العالى أن الكرامة أهم والمحافظة عليها لها الأولوية.

٥- قـالوا إن هذه المنتجات لا بديل لها، وثبت كذب هذا الادعاء لأن الكثير مـن هـذه المنتجات لها بديل محلى أو من إنتاج الأخر فضلاً عن عدم أهمـية هـذه المنـتجات الذى يمثل أغلبها سلعاً استهلاكياً تفاخرية أو استفزازية.

٦- بدأت نبره الإعلانات عن هذه المنتجات تتغير من أنها منتجات عالمية إلى

أنهـا منتجات وطنية تخدم الاقتصاد المحلى واستخدموا العمال بدلاً من الفنانين فى هذه الإعلانات التلفزيونية.

٧- أخـيراً حـاولوا أن يستصدروا فتوى من مجمع البحوث الإسلامية التابع للأزهر الشريف، بأن المقاطعة غير جائزة إسلامية فقدم مجموعة منهم طلـباً إلى المجمع طمعاً فى أن يصدر الفتوى اللازمة لهم يؤثروا على المواطنين دينياً.

فلـو لـم تـرجع المقاطعة أمريكا وإسرائيل لما حاولوا هذه المحاولات البائسـة، ممـا يؤكـد للمواطنيـن الشرفاء الذين قاموا بوازع دينى ووطنى بالمقاطعة أن عملهم بالمقاطعة لـه دور كبير فى الصراع العربى الإسرائيلى ويتطلب دعمه ومساندته وتوسيع نطاقه.

د - إذا كانـت أمريكا تستخدم سلاح المقاطعة ضد بعض الدول العربية مثل العراق وليبيا والسودان من أجل أن يخضعوا لها وتؤلب دول العالم معها علـى ذلـك، فلمـاذا لا تتركـنا نستخدم نحن سلاح المقاطعة لعدو يقتل فينا ويخرب اقتصادنا؟ وهدفنا ليس إلا إحقاق الحق وإقامة العدل وتحرير أرضنا وإرادتنا.

هـ- الـدروس المستفادة من المقاطعة والتى يمكن الاستناد إليها في إحياء فكرة المقاطعة تتمثل في الآتي:

١- مازالـت سياسـة المقاطعة هى السياسة الرسمية لجامعة الدول العربية.

٢- مازال الإطار التنظيمي لمكتب المقاطعة بدمشق قائما.

٣- مازالت بعض الدول العربية تطبق المقاطعة رسميا.

٤- رغـــم أن المقاطعـــة فـــي السابق كانت رسمية إلا أنه عوضت بالمقاطعة الشعبية القائمة الآن.

٥- تـــأكدت المقاطعة رسميا في قرارات إجماع القمة العربية بشرم الشيخ ومنظمة المؤتمر الإسلامي عام ٢٠٠٠

٦- تزايد الصلف الإسرائيلي في عدوانها على الفلسطينيين.

٧- عـــدم انصـــياع إسرائيل لنداءات السلام وآخرها مبادرة الأمير عـــبدالله بن سعود التى تبناها اجتماع مجلس الجامعة العربية في بيروت في مارس ٢٠٠٢

كـــل ذلـــك يؤكد ضرورة استخدام سلاح المقاطعة العربية ضد إسرائيل ومن يدعمها في إدارة واعية وهذا ما سنتعرف عليه في المبحث الرابع.

المبحث الرابع
تفعيل المقاطعة

مازال سلاح المقاطعة فعّالاً فى الصراع مع إسرائيل غير أنه حدثت متغيرات وتحديات جديدة تقتضى إعادة تنظيم عملية المقاطعة وعلى الأخص فى ما يتعلق بإدارة المقاطعة وإجراءاتها والتى نحاول وضع تصور لها فى الفقرات والنقاط التالية

أولاً: إدارة المقاطعة: ونقترح بخصوصها ما يلى:

أ) الاعتماد على كل من المقاطعة الرسمية والشعبية معا.

- فالمقاطعة الرسمية يمثلها مكتب المقاطعة التابع لجامعة الدول العربية بدمشق والذى مازال قائماً بإداراته وتنظيمه وخبرائه، وإن كانت أمريكا فى مقاومتها للمقاطعة قد حاولت شل هذا المكتب، فإن على رأس جامعة الدول العربية الآن سياسى بارز ووطنى قدير هو الوزير عمرو موسى ويدعمه قرارات مؤتمر القمة فى شرم الشيخ عام ٢٠٠٠م التى كسرت نطاق الصمت المفروض على المقاطعة.
- أما المقاطعة الشعبية، فلقد بدأت منذ انتفاضة الأقصى سبتمبر عام ٢٠٠٠م واتسع نطاقها وتزايدت ويشارك فيها الملايين وتحتاج إلى تنظيم لتؤتى ثمارها كاملة.

ب) الوضع التنظيمى للمقاطعة: لدينا الآن جهتان للمقاطعة هى مكتب المقاطعة التابع لجامعة الدول العربية وفروعه فى الدول العربية ويتم

الابقاء عليه وتفعيل دوره خاصة وأن لديه خبرات بشرية نادرة فى إدارة المقاطعـــة ورصـــيد كبير من المعلومات وأساليب مفيدة تم تطبيقها فى الماضـــى وأتت ثمارها بكفاءة، وإلى جانب ذلك تشكلت لجان عديدة فى جمـــيع الـــدول العربـــية للمقاطعة وتمارس عملها الآن بكفاءة، والأمر يقتضى بجانب ذلك ما يلى:

١- تبنى المنظمات غير الحكومية موضوع المقاطعة خاصة الجمعيات الأهلـــية والنقابات المهنية وتجمعات التجار والمستثمرين تحت أى مسمى ويمكن أن ينشأ فى كل منها لجان للمقاطعة.

٢- إنشـــاء إدارة مركزية شعبية للمقاطعة تتبعها إدارات محلية فى كل دولة تعمل على التنسيق بين لجان المقاطعة وإصدار واعتماد قوائم المقاطعة ونشرها.

٣- التنســـيق بيـــن المقاطعة الرسمية والمقاطعة الشعبية والاستفادة من خبرات مكتب المقاطعة بجامعة الدول العربية فى تفعيل المقاطعة.

جــــ) المســـاندة الإعلامـــية والسياسية للمقاطعة من خلال النشر فى وسائل الإعـــلام والانترنـــت وغـــيرها من وسائل النشر بطريقة منتظمة عن إجراءات وأخبار المقاطعة وكشف ألاعيب أمريكا وإسرائيل فى مقاومة المقاطعة.

ثانياً: الأساليب والإجراءات لتفعيل المقاطعة، وتنقسم إلى نوعين هما:

أ) الأســـاليب والإجراءات السلبية: وتتصل عموماً بالامتناع عن التعامل مع إسرائيل ومن يساندها لكل الطرق وعلى الأخص فيما يلى:

١- مقاطعة شراء السلع والخدمات المنتجة أو المستوردة من إسرائيل وأمريكا.
٢- مقاطعة شراء السلع والخدمات من إنتاج الشركات الدولية الداعمة لإسرائيل.
٣- مقاطعة شراء السلع والخدمات التى تنتج محلياً بترخيص من إحدى الشركات الأمريكية أو الإسرائيلية.
٤- وقف السياحة من وإلى إسرائيل.
٥- سحب الأرصدة العربية من بنوك أمريكا والبنوك التى بها نفوذ صهيوني.
٦- عدم التعامل فى أسهم وسندات الشركات الداعمة لإسرائيل وسندات الخزانة الأمريكية.
٧- عدم استثمارات الأموال الحكومية العربية فى سندات خزانة أمريكية.
٨- فك ربط عملات الدول العربية بالدولار واستبدالها باليورو أو سلة عملات دولية
٩- عدم الاحتفاظ بالاحتياطى النقدى للدول العربية فى صورة دولارات واستبدالها باليورو أو عملات دولية أخرى.
١٠- منع بعض المؤسسات الوطنية طلب مقابل خدماتها بالدولار الأمريكى مثل الجامعات والمدارس.
١١- تجميد العلاقات الثقافية مع أمريكا خاصة فى مجال فتح فروع لجامعاتها ومدارسها فى البلاد العربية وعدم التكالب على الالتحاق بها.
١٢- عدم استقدام خبراء ومستشارين من إسرائيل وأمريكا وعدم التعامل معهم إن استقدمتهم الحكومات.

١٣- عدم الزواج من إسرائيليات.

١٤- عدم تعامل التجار الوطنيين مع مكاتب التمثيل التجارى لإسرائيل المفتوحة فى بعض الدول العربية.

ب) الأساليب والإجراءات الإيجابية: وتتمثل فى العمل الإيجابى لمساندة المقاطعة ممثلة فى مايلى:

١- العمل على تفعيل المؤسسات التكاملية بين العالمين العربى والإسلامى مثل السوق العربية المشتركة والصناديق والمؤسسات العربية للتمويل والتنمية ومؤسسات منظمة المؤتمر الإسلامى مثل البنك الإسلامى للتنمية حتى يمكن تعويض ما قد تتعرض له الاقتصاديات العربية والإسلامية من خسائر نتيجة المقاطعة.

٢- تشجيع إنتاج السلع والخدمات البديلة للسلع والخدمات المطلوب مقاطعتها خاصة وأن الواقع يثبت أنه ما من سلعة مطلوب مقاطعتها إلا ولها إنتاج محلى بديل أو مستورد من دول وشركات لا تساند العدوان الإسرائيلى الأمريكى.

٣- تشجيع استقبال الأموال العربية العائدة من أمريكا والمؤسسات المالية الدولية التى للصهيونية نفوذ فيها، لاستثمارها فى البلاد العربية والإسلامية.

٤- استغناء المستثمرين الوطنيين عن عقود الترخيص للإنتاج الأمريكى خاصة وأن أغلبها ليس فيه تكنولوجيا متقدمة بل مجرد استغلال الاسم التجارى مثل محلات الوجبات السريعة الأمريكية التى غزت العالم العربى، فبجانب حصول الشركات الأمريكية على مقابل استغلال الاسم

فإن ذلك يرفع اسم أمريكا عالياً، ولا يستفيد المستهلك منه شيئاً، وقد أثبت الواقـــع أنـــه توجد مؤسسات وطنية تنتج أغذية أفضل بكثير من الأغذية ذات الاسم الأمريكى.

٥- مواجهـــة توصـــيات المؤسســـات الدولية التى ثبت أنها تعمل على تقوية الوضع الأمريكى ولا تناسب الوضع الوطنى بل وتضره.

٦- اســـتخدام الفضائيات والإنترنت لكشف ألاعيب أمريكا وإسرائيل لتفكيك المقاطعة والكيد للعرب والمسلمين.

٧- إظهـــار عدالـــة القضـــية الفلســـطينية ومدى الظلم الواقع عليهم وكشف الممارسات الإسرائيلية والأمريكية المجافية للحق والعدل والإنسانية وذلك من خلال رسائل البريد العادى والإلكترونى على الإنترنت.

هذه بعض المقترحات الأولية لإدارة وتفعيل المقاطعة وليعلم الجميع أنها حـــرب مســـتمرة وصـــراع مرير وطريق طويل ونتائجه بمشيئة الله لصالح العرب والمسلمين ضد قوى الشر والطغيان ممثلة فى إسرائيل وأمريكا.

نتائج البحث

مـن الاسـتعراض السابق للمقاطعة العربية لإسرائيل وأمريكا تبين ما يلي:

١ – أن إسـرائيل فـي حالة حرب مع العرب والمسلمين تساندها وتظاهرها الولايـات المتحدة الأمريكية فى ذلك، وبذلك يصبح مواجهتهم وجهادهم فرض عين على جميع المسلمين.

٢ – أن أمـريكا عملـت بالمكر والخدعة على غلٍّ يد العرب والمسلمين عن الجهـاد بالـنفس والمال ولم يبق أمامهم سوى الجهاد السلبى بالمقاطعة الشاملة لإسرائيل وأمريكا.

٣ – أن المقاطعة سلاح فعّال ثبت جدواه على مر التاريخ.

٤ – أن العـرب اسـتخدموا هذا السلاح منذ بداية الصراع مع إسرائيل على المستويين الشعبى والرسمى

٥ – أن المقاطعـة العربية أوجعت إسرائيل ومن يدعمها وألحقت بهم خسائر فادحة.

٦ – أن أمريكا وإسرائيل تعملان بكل جد لمقاومة المقاطعة العربية وتفكيكها.

٧ – أن دواعى المقاطعة مازالت موجودة.

٨ – أن أمـريكا فـي إطار مقاومتها للمقاومة عملت على استحداث ظروف جديدة من أجل إضعاف المقاومة.

٩ – أن المقاطعة واجب دينى ومسئولية وطنية.

١٠ – أن الأمر يقتضى إدارة المقاطعة إدارة واعية والعمل على تفعيلها حتى يتحقق النصر بإذن الله للعرب والمسلمين.

عرض الرسائل

رسالة ماجستير بعنوان:

عزل الموظف العام في النظام الإسلامي والنظم الإسلامية المعاصرة

للباحث/ أولاد عبد الله عبد الرازق(*)
عرض الباحث/ علي شيخون(**)

أهمية الموضوع:

ولقد كانت دوافع الباحث لاختيار الموضوع ترجع إلى شعوره بضرورة المساهمة في إبراز الجوانب المضيئة في الفكر الإداري الإسلامي، والعمل على جمع شتات هذا الموضوع ووضعه بين يدى كل راغب في التعرف على هذا الجانب التنظيمي من جوانب النظام الإداري الإسلامي بصفة عامة فضلا عن أن طاق هذا البحث في النظام الإسلامي بصفة عامة لم يأخذ حقه من الدراسة والبحث العلمي الأكاديمي. ولم يطرقه الباحثون كثيرًا ولعل مرجع ذلك إلى الصعوبة المترتبة على تشتت مادته العلمية وتناثرها بين صفحات كتب السياسة الشرعية وكتب التاريخ الإسلامي والحضارة الإسلامية وعدم وجودها في أبواب أو فصول منظمة محكمة مما يصعب مهمة الباحث ويدفعه إلي بذل جهد كبير في جمع المادة وتنظيمها، فضلا عن إعمال فكره وذهنه في سبيل التأصيل والاستنتاج المفيد.

(*) نال بها الباحث درجة التخصص (الماجستير) في السياسة الشرعية من كلية الشريعة والقانون جامعة الأزهر.

(**) مساعد باحث بالمركز

ومـــن الجديـــر بالذكـــر أن المكتبة الإدارية الإسلامية تفتقد إلى وجود دراســـات ســـابقة متكاملة تتولى معالجة الجوانب الإدارية بشكل يفي بحاجة الدارسين والباحثين.

ولعـــل مـــا تقدمـــه هذه الدراسة هو المقارنة بين الجوانب المختلفة لموضوع (عزل الموظف العام) من حيث مفهومه وحقوقه وواجباته والسلطة التي تملك عزلـــه، وأســـباب عزله والآثار المترتبة على عزله، وضماناته السابقة على عزله أو المعاصرة، أو اللاحقة .. إلى غير ذلك من الموضوعات التي نجدها مفصلة في ثنايا هذا البحث.

ولا يـــنكر أن مـــن الدوافـــع كذلك القيام بمقارنة بين القواعد الشرعية والقوانيـــن الوضـــعية وإبراز ما تتميز به الشريعة الإسلامية عن غيرها من الشرائع والنظم الوضعية، وذلك من خلال الدراسة المقارنة التى تبين أن نظم وقواعد الإسلام شمولية مرنة صالحة للتطبيق في كل عصر وقد بلغت السمو والكمـــال بمـــا قـــررته مـــن أحكام. وذلك في الوقت الذى عجزت فيه النظم الوضعية رغم ما أتيح لها من فرصة التطبيق أزمانًا طويلة عن الوصول إلى المســـتوى الذى قررته الشريعة سواء أكان في القواعد العامة أم في الأحكام التفصيلية.

أهم المصادر والمراجع القديمة والحديثة:

ومـــع ندرة المصادر والمراجع للبحث – فإن ثمة مصادر ومراجع قليلة قـــادت الباحـــث علـــى طـــريق هذا البحث، وزودته بمعالم الطريق وأركانه الأساســـية .. ويقـــف على رأس هذه المصادر "الأحكام السلطانية والولايات الدينـــية" لأبـــي علـــى بـــن محمـــد حبيب البصري الماوردى، والمقدمة في

"السلطانية في السياسة الشرعية" لطوعان شيخ المحمدي الحنفي الأشرفي، و"مآثر الأناقة في معالم الخلافة" للقلقشندي، و"سراج الملوك" لأبي بكر الطرطوشي تلميذ ابن حزم الأندلسي، و"غياث الأمم في التياث الظلم" لأبي المعالي الجويني.

أما من المراجع الحديثة، فهناك دراسات قليلة تتصف بالعمومية ومعالجتها لقضايا النظم الإدارية، وعلى رأس هذه المراجع "الحكومة النبوية المسمى بالتراتيب الإدارية" لعبد الحى الكتاني، و"نظم الحكومة في الشريعة والتاريخ" لظافر القاسمي، و"السلطة القضائية ونظام القضاء في الإسلام" للدكتور نصر فريد واصل مفتى الديار المصرية، و"نظام الوزارة في الدولة الإسلامية" -دراسة مقارنة-، وكذلك "اختصاصات السلطة التنفيذية في الدولة الإسلامية والنظم الدستورية المعارضة"، وغيرهما للدكتور إسماعيل إبراهيم البدوي، و"السياسة الشرعية أو نظام الدولة الإسلامية في الشؤون الدستورية والخارجية والمالية" للأستاذ/ عبد الوهاب خلاف. و"الإدارة الإسلامية في عز العرب" لمحمد كرد علي، وغيرهم.

منهج الدراسة:

لقد حاولت جاهدًا في هذا البحث أن يكون موضوعيًا، كما ذكر وأن يتحلى بالحقيقة العلمية بعيدًا عن الأهواء والمؤثرات الشخصية؛ فالتجرد العلمي لابد منه لطالب العلم، كما أن هذا التجرد لا يمنع بحال من الأحوال توضيح الحقائق العلمية أو كشف الخطأ أينما وجد؛ كما أنه لا يعنى أن يتخلى المرء عن عقيدته وانتمائه الإسلامي الذى يجب أن يكون ملازمًا له مدى حياته وفي جميع أعماله بل إن هذا الانتماء ذاته يشكل دافعًا قويًا للمرء

ليبحث عن الحقيقة، ولقد كان رائدى في ذلك رضا الله وطلب الحق أينما كان فهو الهدف الذى عملت من أجله في هذا البحث.

ولقد اعتمد الباحث في إثبات الأفكار التي أطرحها؛ على النصوص الشرعية (الكتاب والسنة)؛ ثم على اجتهادات الفقهاء في العصور كافة وبعد معرفة ما قرره الفقهاء رجعت إلي كتب التاريخ الإسلامي والحضارة الإسلامية لأقف على حقيقة التطبيقات العلمية للنصوص الاجتهادات في المراحل التاريخية المتتابعة للدولة الإسلامية. ذلك أن النصوص واجتهادات الفقهاء في فهمها يضع القواعد ويقرر النظريات ويضع الضوابط لمعالجة المشكلات. أما المؤرخون فهم ينقلون ما وقع فعلاً وكيف طبق المسلمون الأوائل النصوص واجتهادات الفقهاء ووضعوها موضع التنفيذ .. وبهذا فإنهم قدموا إلينا خدمة جليلة، حينما نقلوا إلينا صورة الحياة الإسلامية الإدارية والاجتماعية والاقتصادية لمختلف العصور.

وقد جعل الباحث المقارنة مع القوانين الوضعية وسيلة لتجلية الحقائق الإسلامية فكرًا وتطبيقًا؛ فظهرت بالتالي تفوق وسبق النظام الإداري الإسلامي على الأنظمة الإدارية المعاصرة. مع تألق مزايا النظام الإسلامي على الرغم من أن الباحث لم يعقد فصلا خاصا للموازنة فإنني آثرت خلال هذا البحث هذا المقارنات مكتفيا ببيان الغاية من كل نظام أى الهدف النهائي الذى يرمى إلي تحقيقه كل من النظامين الإسلامي والوضعى وذلك يتسق مع منهج المقارنة الذى اخترته.

ومع أن المقارنة بين الإسلام والأنظمة الوضعية في أى جانب من جوانب الحياة المختلفة يرفضها بعضهم إيمانا منهم بأنه لا تجوز المقارنة

البــتة بين منهج قائم على المصدر الإلهي ينظم كل شؤون الحياة أنزله الذى يعلــم مــن خلــق وهــو اللطــيف الخبير وبين منهج بشرى يعتريه الخطأ والانحــراف إلا أن الباحث حاول أن يطرح الرأى القانوني الذي يستشهد به بموضوعية مع التزامه بمنهج الإسلام.

وفــي ضــوء ذلــك كله حاول الباحث أن يعالج جانبًا مهمًا من جوانب الــنظام الإداري الإســلامي المتمــثل في موضوع "عزل الموظف العام في النظام الإسلامي والنظم الإدارية المعاصرة".

ولقد كانت الدراسة فى فصل تمهيدى وبابان وخاتمة كما يلى:

حيث تناول في الفصل التمهيدي "مفهوم الوظيفة ومفهوم الموظف العام فــي الإســلام والقوانيــن الوضــعية والمقارنة بينهما حيث تبين للباحث أن مفهومهما يكاد أن يكون متفقًا.

وقد تحدث عن حقوق الموظف العام وواجباته، وبالموازنة بينهما ظهر للباحــث أن النظام الإسلامي كان له السبق في تقرير هذه الحقوق والواجبات منذ فجر الإسلام.

وفــيما يخــتص بالــباب الأول عرض الباحث مفهوم العزل في النظام الإســلامي والنظم الإدارية المعارضة ثم تحدث عن السلطة التي تملك عزل الموظــف العــام ثم أوضح أسباب عزل الموظف العام والآثار المترتبة على عزله.

وذلــك اعتمادًا على البحث المتأني المستند إلي نصوص القرآن الكريم والسنة المطهرة الشريفة والتاريخ الإسلامي، واتضح للباحث أن تراثنا الفقهي الــذي توصل لمقررات ومبادئ وأحكام وقيم إنسانية في الإدارة والسياسة لم

يصـــل إليها الفكر في بعض الجوانب المعاصرة حتى اليوم أو وصل إليها بعد سلســـلة مـــن تاريخ التجربة والخطأ ولكنه لا يزال يعجز عن تطبيقها لغياب العنصر الإيماني الذي له سلطان على الضمير والنفس على نحو ما نجده في مناخ النظام الإسلامي.

أما عن الباب الثاني: فقد بين الباحث الضمانات التأديبية لعزل الموظف العـــام الســـابقة مـــنها أو المعاصرة أو اللاحقة التي عرضناها في ثنايا هذا البحث.

وتبيـــن أن الـــنظام القضائي الإسلامي وضع ضمانات حيوية للموظف العـــام منذ نشأة الدولة الإسلامية الأولي في المدينة وكفلت له كافة الضمانات التأديبية التي تعمل النظم الوضعية -أخيرًا- على كفالتها للموظفين.

وعلى ذلك فإن الضمانات التأديبية تعد ركيزة مهمة في المجال التأديبي بالنسبة للموظف العام المتهم الذي يهمه بالدرجة الأولى أن تثبت براءته وأن يتاح له أن يفند كل ما نسب إليه من أخطاء إن كانت لديه أخطاء.

وأيضًـــا بالنسبة لبواعث المصلحة العامة والوظيفة عن طريق توضيح الموظـــف المـــتهم للظـــروف والملابسات كافة في أعماله التي يسرت وقوع الخطأ أو ساهمت في وقوعه فهذه الضمانات تكفل تحقيق المصلحتين الخاصة والعامة.

ولذلـــك كـــان مـــن الطبيعي أن يحيط المشرع عزل الموظف العام من وظيفـــته بســـياج من الضمانات التي تحقق العدل وتسمو به إلي الحكمة التي شـــرع مـــن أجلهـــا وصـــولاً لجزاء عادل يحقق صالح الوظيفة والموظف والمجتمع أيضًا.

الخاتمة:

يـــزداد الباحـــث في النظام الإداري الإسلامي اقتناعًا وإيمانا بصلاحيته الدائمـــة والمســـتمرة لمواجهـــة ظـــروف الحياة المتغيرة في جميع الميادين والأنشطة.

كمـــا يخرج بنتيجة يأسف لها كل الأسف وهى أن الشريعة الإسلامية قد ظلمت من المنتسبين إليها أكثر من ظلمها من أعدائها والمناوئين لها وأنها قد لقيت صوراً من التشكيك ما لم تواجهه شريعة أو دين من الأديان.

ويعلـــم أعداء الإسلام أن الإسلام لو طبق بصورته الصحيحة ولو أتيح لمـــبادئه الســـامية أن تنتشـــر فلـــن يكون لغيره من النظم والعقائد مكان بين الشعوب!!

فضلا عن أن رصيد المسلمين من الفكر الإداري الإسلامي المتمثل في تـــراث الأقدميـــن وجهـــود المحدثين يصلح بلا أدنى شك لقيام نهضة إدارية إســـلامية وبـــناء نظـــام إداري إسلامي يعتمد عليه في تسيير الدولة والوفاء بجمـــيع متطلـــباتها القانونـــية في مصالحها الإدارية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية والدولية كافة.

يضاف إلي هذا أن أصول النظام الإداري الإسلامي وقواعده كانت هى المشـــعل الـــذي أضـــاء الطـــريق أمام النهضة الغربية لبناء نظمها السياسية والإدارية.

والمـــتأمل في الأنظمة السياسية والإدارية والدولية والاقتصادية لا يجد صعوبة في العثور على آثار النظام الإسلامي المبثوثة في بنية هذه النظم وإن اختلفت المسميات.

وانطلاقا من الأساس العقدي والفكري الذي ينهض عليه النظام الإداري الإسـلامي وما تمتاز به نظرته إلي الكون والحياة والإنسان، وبين تلك التي تعـتمد عليها النظم الوضعية المعاصرة. يتأكد للمتخصصين الهيمنة المطلقة للنظام الإسلامي مصداقًا لقوله تعالى: ﴿وأنزلنا إليك الكتاب بالحق مصدقا لما بيـن يديـه مـن الكـتاب ومهيمنا عليه﴾ (المائدة: ٤٨). وذلك لأن الأجيال المـتلاحقة لأبناء المسلمين قد أصبحت تجهل نظام الإسلام بسبب حجبه عن مجـالات حـياة الـناس وتوجيه شؤونهم، ونتيجة لطغيان موجات الاستعمار والتغريب في مختلف أشكاله وألوانه وغيرها من قوى الهدم أو لضعف الأمة وعجزها عن حمل رسالة الإسلام.

النشاط العلمي للمركز

النشاط العلمى للمركز
فى الفترة من يناير –أبريل ٢٠٠٢م

إعداد / على شيخون(*)

الندوات والمؤتمرات:

مؤتمر الذبائح بين الشريعة الإسلامية والممارسة العملية فى الفترة من ٩–١٠ فبراير ٢٠٠٢م وقد تم عقد المؤتمر وحضره جمع غفير من العلماء والمفكرين والمهتمين وقد كانت أهداف المؤتمر كما يلى:

الهدف الرئيسى للمؤتمر هو توعيه المسلمين عامة والممارسين للذبح خاصة بالأحكام الشرعية للذبائح والذبح حتى يمكن مراعاتها عند الممارسة العملية لأعمالهم، ويتفرع عن هذا الهدف العام عدة أهداف منها:

- بيان أنواع الحيوانات والطيور التى يجوز شرعاً أكلها وتلك التى لا يجوز أكلها.
- بيان كيفية الذبح الشرعى وأدواته وشروطه.
- بيان حكم اللحوم المستورة من حيث طريقة الذبح.
- بيان المواصفات القياسية للحوم فى ضوء أحكام الشريعة الإسلامية.
- بيان الحكم الشرعى لأساليب السيطرة على الحيوانات قبل ذبحها.

وقد تم مناقشة أبحاث المؤتمر من خلال ثلاث جلسات على مدار يومين وكانت موضوعاتها كما يلى:

(*) مساعد باحث بالمركز

الجلسة الأولى: الذبح والذبائح فى الشريعة الإسلامية وتشمل:

- الإنسان ، الحيوان ، البيئة من منظور إسلامى.
- الحيوانات والطيور التى يجوز شرعاً أكل لحومها.
- التفسير الصحى للأحكام الشرعية للذبح.
- الأبعاد الإيمانية للأحكام الشرعية للذبح.
- نظرة فى بعض الجوانب الشرعية للذكاه.
- الأحكام الشرعية للذبح.
- اللحوم المستوردة والحكم الشرعى عليها.

الجلسة الثانية: الممارسة العملية فى الذبح وتشمل:

- المواصفات القياسية للحوم وأهمية الكشف الطبى قبل الذبح.
- المخاطر الصحية الناتجة عن الأمراض المنتقلة من الحيوان للإنسان.
- تقييم الممارسات العملية للذبح.
- أساليب السيطرة على الحيوانات عند الذبح.

الجلسة الثالثة: الجوانب الصحية والبيئية والاقتصادية والإدارية وتشمل:

- دور الطب البيطرى فى مراقبة عمليات الذبح.
- الجوانب الفنية والبيئية فى ذبح ونقل وعرض اللحوم.
- أسس وإجراءات الجوانب الإدارية والمالية للمجازر الحكومية.
- الجوانب الاقتصادية لعملية الذبح.

وقد تم عقد ورشة عمل لإعداد النتائج والتوصيات.

مؤتمـر التصدى للاعاقة الذهنية طبياً وشرعياً، قانونياً واجتماعياً يوم ٢١ محـرم ١٤٢٣هـ، ٤ أبريل ٢٠٠٢م بالاشتراك مع جامعة عين شمس وجمعية صوت المعاق ذهنياً. والذى عقد تحت رعاية السيدة الفاضلة سوزان مبارك حرم السيد رئيس الجمهورية.

أهداف المؤتمر:

يهدف هذا المؤتمر بشكل عام إلى توعية وحفز المواطنين على الإسهام فى رعاية المعاقين ذهنياً لما فى ذلك من تكريس المعانى الإنسانية الراقية من أفـراد المجتمع وطاعة لله عز وجل ورسوله ﷺ فى رعاية المحتاجين لقولـه تعـالى: ﴿وَتَعَاوَنُوا عَلَى البِرِّ وَالتَّقْوَى وَلاَ تَعَاوَنُوا عَلَى الإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّـهَ إِنَّ اللَّـهَ شَدِيدُ العِقَابِ﴾ [المائدة:٢] وقول الرسول ﷺ : «على كل مسلم صـدقة». قـالوا: فإن لم يجد؟ قال: «أن يعمل بيديه فينفع نفسه ويتصدق». قـالوا: فـإن لم يستطع أو لم يفعل؟ قال: «فيعين ذا الحاجة الملهوف». قالوا: فإن لم يفعل؟ قال: «فليأمر بالخير، أو قال: بالمعروف». قالوا: فإن لم يفعل؟ قال: «فليمسك عن الشر فإنه لـه صدقه». [البخارى].

وفى إطار تحقيق هذا الهدف العام يسعى المؤتمر إلى تحقيق ما يلى:

١ – التعرف على كيفية الاكتشاف المبكر للإعاقة الذهنية وعلاجها.

٢ – كيفية التعامل مع المعاقين ذهنياً.

٣ – كيفية تأهيل وتنمية قدرات المعاقين ذهنياً.

٤ – بيان دور المجتمع فى رعاية المعاقين ذهنيا.

٥ – القضايا القانونية للمعاقين ذهنياً.

٦ – بيان عناية الإسلام بالمعاقين ذهنياً.

وقد كانت محاور المؤتمر كما يلى:

١- دور الشريعة والقانون والمجتمع فى مواجهة مشكلة الإعاقة الذهنية، وقدم فيه أساتذة الشريعة والاجتماع والخبراء بحوثاً حول الموضوع.

٢- دورة الطب فى التصدى للإعاقة وقدم فيها أساتذة الطب بحوثاً حول الموضوع.

٣- تأهيل وتنمية قدرات المعاقين ذهنياً وقدم فيه أساتذة التربية وتكنولوجيا التعليم بحوثاً حول الموضوع.

وختم المؤتمر بتوصيات يقوم المركز بإيصالها للمختصين.

الدورات التدريبية:

قام قسم التدريب خلال الفترة بعقد العديد من الدورات التدريبية فى تخصصات مختلفة يقوم بالتدريب فيها خبراء وأساتذة من الجامعة. وهى كمايلى:

١- **الحاسب الآلى**: وقد تم عقد الدورات المختلفة التالية:

- عدد ٨ دورات WIN اشترك فيها ١٣٦ متدرب
- عدد ٢ دورة WORD اشترك فيها ٣٢ متدرب

٢- **اللغات** وتم عقد الدورات التالية:

- عدد ٢ دورة ترجمة اشترك فيها ٤٠ متدرب
- عدد ١ دورة محادثة اشترك فيها ٢٠ متدرب

٣- **دورات أخرى:**

- دورة تأمينات اجتماعية اشترك فيها ٢٤ موظف.

وفى نهاية كل دورة يتم عمل اختبار ويمنح من اجتاز الاختبار شهادة معتمدة من جامعة الأزهر.

المحتويات






Bibliotheca Alexandrina
0798601